

# **TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI**

## **Ekonomická fakulta**

Studijní program: N6208 Ekonomika a management

Studijní obor: Podniková ekonomika

### **Incoterms a současná praxe mezinárodního obchodu v exportní firmě**

### **Incoterms and the current practice of international trade in the export company**

DP – EF – KOB - 2012 – 07

Bc. Jakub Habásko

Vedoucí práce: Ing. Ludmila Kučerová, katedra mezinárodního obchodu

Konzultant: Ing. Ladislav Šilhán, Preciosa, a. s.

Počet stran: 98

Počet příloh: 11

Datum odevzdání: 4. 5. 2012







## **Prohlášení**

Byl jsem seznámen s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č.121/2000 Sb. o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím diplomové práce a konzultantem.

V Liberci, 4. 5. 2012

Bc. Jakub Habásko

## **Anotace a klíčová slova v ČJ**

Tato diplomová práce se v teoretické části zabývá popisem historie a vývoje dodacích doložek v mezinárodním obchodě Incoterms vydávané Mezinárodní obchodní komorou v Paříži od roku 1923. Popisuje vývoj jejich obsahu až do roku 2010. Zabývá se také popisem jejich americké obdoby (American Foreign Trade Terms) a srovnáním s Incoterms. Ve čtvrté kapitole je krátce zmíněn význam dodací doložky pro plánované hospodářství.

Praktická část práce mapuje proces zpracování poptávky v exportní společnosti Preciosa, a. s. s důrazem na úlohu dodací doložky v obchodním jednání.

Závěrem je zpracována analýza využití jednotlivých dodacích doložek ve firmě. Jsou hledány důvody využití daných doložek a hodnocena účelnost jejich využití pro dané podmínky obchodních případů.

### **Klíčová slova:**

Dodací podmínka, analýza využití, zpracování obchodního případu, Incoterms, RAFTD

## **Anotace a klíčová slova v AJ**

In the theoretical part is this diploma thesis concerning the history and development of Incoterms delivery clauses published by the International Chamber of Commerce in Paris from year 1923 in the international trade. It describes the development of their contents until 2010. It also deals with a description of its American equivalent (American Foreign Trade Terms) and comparison with Incoterms. In the fourth chapter is briefly mentioned the importance of delivery clause in the planned economy.

The practical part of the thesis maps the process of demand processing in the export company Preciosa, a. s., with an emphasis on the role of delivery clauses in the negotiation with customer.

In the last chapter is has been made the analysis of use of every delivery clause in the company. The reasons of use of every clause are searched for and evaluated the effectiveness of the use for given conditions of the business cases.

### **Key words:**

Delivery clause, usage analysis, business case processing, Incoterms, RAFTD

## Obsah

Prohlášení .....	5
Anotace a klíčová slova v ČJ.....	6
Anotace a klíčová slova v AJ .....	7
Seznam ilustrací a grafů .....	12
Seznam tabulek.....	13
Seznam zkratk a značek.....	14
Úvod .....	16
1 O historii obchodu a důvodech vzniku Incoterms .....	18
2 Vývoj Incoterms .....	19
2.1 Prvotní úprava a soudobé úpravy.....	19
2.2 Incoterms 1936 .....	20
2.3 Incoterms 1953 .....	22
2.4 Incoterms 1967 .....	22
2.5 Incoterms 1976 .....	22
2.6 Incoterms 1980 .....	23
2.7 Incoterms 1990 .....	24
2.8 Incoterms 2000 .....	25
2.9 Incoterms 2010 .....	26
2.9.1 Nové doložky a úpravy.....	26
2.9.2 Struktura stavby doložek .....	27
2.9.3 Členění doložek .....	27
2.9.4 Grafické znázornění Incoterms 2010.....	28
2.10 Přehled doložek v jednotlivých revizích .....	29
2.11 Význam doložek Incoterms.....	30
3 American Foreign Trade Definitions.....	31



3.1	O příčinách vzniku AFTD .....	31
3.2	Revised American Foreign Trade Definitions .....	33
3.2.1	Doložky RAFTD .....	34
3.3	Úprava RAFTD a její odlišnosti od Incoterms 1936 a následujících .....	35
3.3.1	Problém Free On Board.....	35
3.3.2	CIF a rozdíly v pojištění .....	36
3.3.3	Další odlišnosti .....	37
3.4	Využívání RAFTD v dnešní době.....	37
4	Význam dodací podmínky pro plánované hospodářství.....	38
4.1	Specifika plánovaného hospodářství.....	38
4.2	Délka dodací podmínky jako zdroj devizových prostředků .....	39
5	Společnost Preciosa, a. s.....	41
5.1	O společnosti Preciosa, a. s.....	41
5.2	Historie značky Preciosa.....	41
5.3	Současná podoba skupiny Preciosa .....	42
5.4	Konkurence a postavení firmy na trhu.....	43
6	Současná obchodní praxe ve společnosti Preciosa, a. s.....	46
6.1	Struktura obchodního oddělení společnosti Preciosa .....	46
6.2	Formy kontaktování zákazníků a prezentace firmy .....	48
6.2.1	Preciosa Customer Center .....	49
6.3	Proces zpracování poptávky .....	49
6.4	Proces vyřízení objednávky .....	50
6.4.1	Cenová ujednání .....	52
6.4.2	Volba druhu dopravy .....	52
6.4.3	Dodací podmínka.....	53
6.4.4	Dodací lhůta.....	55

6.4.5	Platba .....	55
6.4.6	Výběr a kontraktace dopravy.....	58
6.4.7	Pojištění zásilek .....	59
6.4.8	Vystavení faktury a odeslání zboží.....	59
6.5	Specifika některých trhů .....	60
6.6	Praktické dopady ekonomické nejistoty na zahraniční obchod firmy .....	62
7	Význam a využití Incoterms ve firmě .....	64
7.1	Přehled využívaných doložek .....	64
7.2	Celkové hodnoty .....	64
7.3	CIP .....	66
7.4	CPT .....	69
7.5	EXW .....	70
7.6	FCA.....	71
7.7	DDP .....	72
7.8	CIF .....	72
7.9	DDU.....	73
7.10	FOB .....	74
7.11	CFR .....	75
7.12	Další úhly pohledu na využívané dodací podmínky .....	76
7.12.1	Analýza dodacích podmínek dle finančního objemu .....	77
7.13	Zhodnocení využití dodacích podmínek ve firmě.....	79
	Závěr.....	81
	Seznam použité literatury .....	83
	Internetové zdroje .....	84
	Bibliografie.....	85
	Seznam příloh.....	86

Příloha A: Faktura s doložkou DDP v nulové hodnotě (propagační materiály).....	87
Příloha B: Faktura s dodací doložkou FOB.....	88
Příloha C: Faktura s dodací doložkou DDU .....	89
Příloha D: Faktura s dodací doložkou CFR.....	90
Příloha E: Faktura s dodací doložkou DDP.....	91
Příloha F: Faktura s dodací doložkou FOB .....	92
Příloha G: Faktura s dodací doložkou CFR.....	93
Příloha H: Silniční nákladní list CMR.....	94
Příloha I: Žádost o průvodní osvědčení A.TR.....	95
Příloha J: Vyrozumění banky o vyplacení akreditivu .....	96
Příloha K: Dokumentární akreditiv .....	97

## Seznam ilustrací a grafů

Obrázek 1 - Grafické zobrazení Incoterms 2010 .....	28
Obrázek 2 - Struktura skupiny Preciosa .....	43
Obrázek 3 - Organizační struktura obchodního oddělení Zdroj: vlastní .....	48
Obrázek 4 – Proces zpracování poptávky Zdroj: Vlastní .....	50
Obrázek 5 - Schéma procesu vyřízení objednávky .....	60
Obrázek 6 - Grafické zobrazení využívaných doložek (v %).....	65
Obrázek 7 - Grafické zobrazení podílů dodacích doložek po očištění od vlivu afilací (v %) .....	68
Obrázek 8 - Rozdíl doložek po očištění o afilace (v počtech uzavřených smluv).....	70
Obrázek 9 - Průměrná hmotnost uzavřeného kontraktu (v kg) .....	76
Obrázek 10 - Grafické znázornění podílu dodacích podmínek na celkovém finančním objemu uzavřených obchodů (v %).....	78

## Seznam tabulek

Tabulka 1 - Seznam dodacích doložek Incoterms 1936 .....	21
Tabulka 2 - Kategorie doložek Incoterms 1990 .....	25
Tabulka 3 - Povinnosti prodávajícího a kupujícího .....	27
Tabulka 4 - Přehled revizí doložek Incoterms .....	29
Tabulka 5 - RAFTD.....	34
Tabulka 6 - Statistika provedených doložek za období 02/2007 - 11/2011 .....	65
Tabulka 7 - Srovnání podílu dodacích doložek po očištění.....	67
Tabulka 8 - Podíl objemu obchodů dle dodacích podmínek a srovnání s podíly na počtech případů.....	77

## Seznam zkratek a značek

A.TR.	Průvodní osvědčení pro celní řízení mezi EU a Tureckem
AFTD	Americal Foreign Trade Definitions – Americké doložky dodání v mezinárodním obchodě
CIF	Costs, Insurance, Freight – Náklady, pojištění a přepravné
CIP	Carriage, Insurance Paid – Přeprava a pojištění placeny do
CMR	Convention Relative au Contrat de Transport International de Marchandise par Route - Úmluva o přepravní smlouvě v mezinárodní silniční nákladní dopravě.
CPT, DCP	Carriage Paid To – Přeprava placena do
C&F, CFR	Costs and Freight – Náklady a přepravné
DAF	Delivery At Frontier – S dodáním na hranici
DAP	Delivery At Place – S dodáním v místě určení
DAT	Delivery At Terminal – S dodáním do překladiště
DDU	Delivery Duty Unpaid – S dodáním, clo neplaceno
DDP	Delivery Duty Paid – S dodáním, clo placeno
EXQ, DEQ	Delivery Ex Quay – S dodáním z nábřeží
EXS, DES	Delivery Ex Ship – S dodáním z lodi
EXW	Ex Works – Ze závodu
FAS	Free Alongside Ship – Vyplaceně k boku lodi
FCA, FRC	Free Carrier – Vyplaceně dopravci
FOA	Free On Airport – Vyplaceně na letiště
FOB	Free On Board – Vyplaceně loď

FOR	Free On Rail – Vyplaceně na vagón (železniční)
FOT	Free On Truck – Vyplaceně na korbu (silničního dopravního prostředku)
INCOTERMS	International Commercial Terms
LKW	Lastkraftwagen – Nákladní automobil
MOK	Mezinárodní obchodní komora
PCC	Preciosa Customer Centre – Zákaznické centrum Preciosa
PZO	Podnik zahraničního obchodu
RAFTD	Revised American Foreign Trade Definitions – Revidované americké doložky dodání v mezinárodním obchodě

## Úvod

Jako téma pro svoji diplomovou práci jsem si vybral dodací podmínky Incoterms, které jsou důležitou součástí praxe mezinárodního obchodu. Jedním z důvodů výběru tohoto tématu je také malá míra zájmu o tyto podmínky z praktického hlediska, kdy se většina literatury a závěrečných prací věnuje pouze právnímu pohledu na tyto doložky. Tento právní pohled však neposkytuje praktické úhly pohledů dopadu do každodenní praxe exportní firmy, kdy právní pohled je pouze jedním z rozhodovacích faktorů.

Nejprve přiblížím historii dodacích podmínek Incoterms v mezinárodním obchodě od doby jejich vzniku až po dnešní dobu, jejich strukturu a stavbu. Využití Incoterms v minulosti a v dnešní době. Zejména z důvodu neexistence literatury kontinuálně postihující vývoj Incoterms.

Ve třetí kapitole představím americké dodací doložky AFTD a RAFTD a důvody jejich vzniku. Poskytnu obecné srovnání s Incoterms a popíšu jejich odlišnosti a s tím spojené poruchy, se kterými jsem se v praxi setkal.

Dále se krátce zastavím nad významem dodací doložky pro plánované hospodářství, kde zdůrazním důležitou úlohu dodací podmínky pro získávání dodatečných devizových prostředků.

Od páté kapitoly se budu zabývat současnou obchodní praxí ve společnosti Preciosa, a. s., která je jedním z nejvýznamnějších exportních podniků v regionu a má bohaté historické zkušenosti s mezinárodním obchodem. Cílem práce bude zmapovat celý proces vyřízení poptávky ve společnosti. Důraz budu klást zejména na dodací podmínku jako důležitou část obchodního vyjednávání a úkony, které se na dodací podmínku váží. Pokusím se také nalézt faktory, které ovlivňují výběr dodací doložky a odlišnosti ve výběru dodací doložky pro jednotlivé trhy. Vzhledem k novému vydání Incoterms 2010 ve společnosti budu chtít zmapovat, jak se existence nových doložek promítla do obchodní praxe.

Dalším cílem bude provést podrobný výzkum využití dodacích podmínek ve společnosti. Ve firmě se prozatím nikdo analýzou využití dodacích podmínek nikdo nezabýval a bude tak přínosné zpracovat tuto problematiku a vyhodnotit výsledky. Budu vyhodnocovat četnosti využití jednotlivých doložek a zjištěné výsledky odůvodňovat dle teoretických



znalostí a předpokladů. Zaměřím se na specifika, která se s využitím jednotlivých doložek pojí a pokusím se poskytnout také další pohledy na jejich využití.

## 1 O historii obchodu a důvodech vzniku Incoterms<sup>1</sup>

Obchodní styk byl v minulosti pro všechny civilizace hnacím nástrojem v jejich vývoji, faktorem stability a vyspělosti. Se stále rychlejším rozvojem společnosti a geograficky vzdálenějších obchodních styků se obchodní vztahy stále více komplikovaly a začala vznikat potřeba určité kodifikace užívaných postupů a praktik. Na začátku dvacátého století, v poválečném světě, vyústila tato potřeba k vytvoření Mezinárodní obchodní komory (International Chamber of Commerce) se sídlem v Paříži.

Cílem nově vzniklé organizace bylo mimo jiné zejména uvolnění obchodu mezi zeměmi, odstranění protekcionistických opatření a volného přístupu všech k mezinárodnímu obchodu. Z praktické stránky šlo pak o vyplnění mezer, rozdílů a také rozporů v právních systémech regulace mezinárodního obchodu jednotlivých zemí a stanovení pravidel, která by byla obecně uznávána a respektována. Velkou ambicí bylo zejména stát se předlohou k vytváření nových úprav či úprav již existujících.

Cíle a atmosféru na konferenci nově vzniklé Mezinárodní obchodní komory roku 1921 v Londýně ilustruje například vydání The New York Times z 20. června 1921<sup>2</sup>, které mimo jiné uvádí: „Každý národ by měl poskytovat rovné obchodní příležitosti pro občany všech států“, „Je nutno odstranit restriktce, které blokují rozvoj obchodu a praktiky, které lze označit za nekalou konkurenci“.

K tomuto Šubert (s. 8)<sup>3</sup> uvádí: „Pro nás nejdůležitější informací je však požadavek na ustanovení podmínek, podle kterých by se řídily vztahy mezi prodávajícím a kupujícím v mezinárodním obchodě.“

---

<sup>1</sup> Incoterms – International Commercial Terms

<sup>2</sup> Favor world board to facilitate trade. *The New York Times*. 1921. Dostupné z:

<http://query.nytimes.com/mem/archive-free/pdf?res=990CE1D9163EEE3ABC4851DFB066838A639EDE>

<sup>3</sup> ŠUBERT, Miroslav. *Průvodce doložkami Incoterms 2000*. 1.vydání. Praha: ICC Česká republika, 2003, s. 8. ISBN 80-903297-0-5.

## 2 Vývoj Incoterms

Dodací podmínky Incoterms, jejichž historie sahá až do roku 1923, byly již 8 krát revidovány tak, aby odpovídaly současným podmínkám zahraničního obchodu a mohly tak plnit plnohodnotně svoji funkci.

### 2.1 Prvotní úprava a soudobé úpravy

První publikací, která obsahovala pravidla pro mezinárodní prodej a koupi zboží byly roku 1923 vydané „Trade terms“<sup>4</sup>, které uváděly šest nejvíce používaných doložek a to: FOB, FAS, FOT, FOR, Free delivered CIF a C&F<sup>5</sup>, které byly sledovány ve 13 státech. Tento soubor do té doby nejvíce používaných doložek byl v roce 1931 rozšířen o výklad užívaný nejen v původních třinácti, ale ve 35 zemích.

Dalším významným krokem bylo vydání Varšavsko-Oxfordských pravidel roku 1932. Tato pravidla obsahovala kromě preambule také 21 velmi podrobně definovaných pravidel<sup>6</sup> vztahů mezi prodávajícím a kupujícím, která poprvé takto detailně řešila povinnosti prodávajícího a kupujícího včetně explicitního vyjmenování potřebných dokumentů nebo alespoň popis vlastností takovýchto dokumentů. Svým pojetím se velmi blíží posledním dvou používaným úpravám a byly bezesporu výchozí předlohou pro první skutečně detailní úpravu Incoterms 1936. Bohužel i přes tyto kvality měla Varšavsko-Oxfordská pravidla zásadní nevýhodu v omezenosti pouze na doložku C.I.F.. Šubert (s. 8) k těmto pravidlům uvádí: *„Přestože šlo o významný pionýrský počinek a o velice solidně propracované vztahy prodávajícího a kupujícího, upadla záhy po vydání Incoterms v zapomnění zejména proto, že představovala výklad jen jediné dodací doložky, což pro širokou paletu rozdílných obchodních transakcí nemohlo vyhovovat.“*<sup>7</sup>

Ve stejném duchu pojednávají o Varšavsko-Oxfordských pravidlech již roku 1953 také Selfen v publikaci Incoterms 1953 (s. 127): *„Ačkoliv jsou v platnosti již více než dvě desetiletí, netěší se tato pravidla zdaleka takovému rozšíření, jakého by si zasloužila;*

---

<sup>4</sup> V originálním znění „Termes Commerciaux“

<sup>5</sup> FOB – Free on board; FAS – free alongside ship; FOT – Free on truck; FOR – Free on rail; CIF – Carriage, Insurance, Freight; C&F – Cost and Freight

<sup>6</sup> ŠUBERT, Miroslav. *Incoterms 2000*, strana 8 – uvádí místo „pravidel“ termín „článků“, vzhledem k tomu, že originální dokument obsahuje anglický termín „rule“, přiklání se autor k termínu „pravidlo“

<sup>7</sup> tamtéž

*možná že je to právě důsledek jejich obšírnosti a přesnosti, která vždy neodpovídá právu té které země, ...*<sup>8</sup>

V této úpravě se poprvé můžeme setkat s povinností prodávajícího nadpojistit zboží při přepravě minimálně o 10 procent, které v případě poruchy při dodání mají kupujícímu uhradit ušlý zisk. Tato úprava byla přejata i do Incoterms 1936 a je platná i v nejnovější úpravě z roku 2010.

V této době již také existovala zámořská úprava dodacích podmínek v mezinárodním obchodě – American Foreign Trade Definitions (AFTD)<sup>9</sup>.

## **2.2 Incoterms 1936**

Po vydání první úpravy roku 1923 a participaci na výše zmíněných Varšavsko-Oxfordských pravidlech se Mezinárodní obchodní komora rozhodla uspořádat další konferenci k této problematice na konci ledna roku 1936 v sídle MOK v Paříži. Důvody lze hledat hlavně ve vývoji obchodu, který tlačil svými požadavky na širší úpravu.

---

<sup>8</sup> INTERNATIONAL CHAMBRE OF COMMERCE. *Incoterms 1953: Komentářem doprovodili dr. Dušan Závada a dr. Jan Selfen*. 3. vydání. Praha: Mír, 1960, 140 s. Knihnice technika zahraničního obchodu.

<sup>9</sup> Více o American Foreign Trade Definitions v kapitole 3

Incoterms 1936 obsahovaly následující dodací podmínky:

**Tabulka 1 - Seznam dodacích doložek Incoterms 1936**

Zkratka	Originální znění	České znění
EXW	Ex Works	Ze závodu
FOR, FOT	Free on rail, Free on truck	Vyplaceně vagon
-	Free (named port of shipment)	Vyplaceně přístav nalodění
FAS	Free alongside ship	Vyplaceně k boku lodi
FOB	Free on board	Vyplaceně loď
C&F	Cost and freight	Výlohy a dopravné placeno
CIF	Cost, insurance, freight	Výlohy, pojistné a dopravné placeno
-	Freight or Carriage paid to	Dopravné placeno do
-	Free or Free Delivered	Vyplaceně místo určení
-	Ex ship	Z lodi
-	Ex quay	Z nábřeží

Zdroj: Incoterms 1936

Tyto podmínky byly v plném znění přijaty většinou členů na zasedání MOK 26. června 1936. Bez výjimky akceptovalo tyto podmínky 25 členských zemí, z nichž jsou ty nejvýznamnější Spojené Státy Americké, Německo, Francii, Japonsko, Indie a také například Československo.

Jak uvádí oficiální znění Incoterms 1936 ve své předmluvě<sup>10</sup>, proti schválení hlasovala Velká Británie (a tímto i všechny koloniální državy, které v té době ovládala<sup>11</sup>). Výhrady ke znění doložky FOB měla Itálie, která rozporovala zejména přechod rizika z prodávajícího na kupujícího. Šubert k tomuto vydání také uvádí poznámku<sup>12</sup>, že dalším významným státem na poli mezinárodního obchodu, který nepřijal tuto úpravu, byl Sovětský svaz.

<sup>10</sup> INTERNATIONAL CHAMBER OF COMMERCE. *Incoterms 1936*. 1. vyd. Paříž, 1936, s. 3.

<sup>11</sup> Výjimkou Indie, která měla v Britském impériu odlišné právní postavení

<sup>12</sup> ŠUBERT, Miroslav. *Průvodce doložkami Incoterms 2000*. 1. vydání. Praha: ICC Česká republika, 2003, s. 8. ISBN 80-903297-0-5.

Na další revizi se vzhledem k vypuknutí války v Evropě roku 1939 a následného vstupu USA v roce 1941 do války, kdy byl mezinárodní obchod v soukromém sektoru ochromen, čekalo až do roku 1953.

### **2.3 Incoterms 1953**

Na rozdíl od Incoterms 1936, které vznikaly pod vlivem zájmů francouzsko-německého tandemu, Incoterms 1953 byly ovlivněny anglosaským pojetím práva<sup>13</sup>.

Počet doložek se snížil z jedenácti na devět. Byly vypuštěny podmínky *Free* (Vyplaceně přístav naložení) a *Free or Free Delivered* (Vyplaceně místo určení).

### **2.4 Incoterms 1967**

Další revize Incoterms přišla až po 13 letech v roce 1967, kdy byla vypuštěna doložka „Přepravné placeno do“ (*Freight or Carriage Paid to*) a přibyly dvě nové – *DAF* (*Delivered at frontier* – S dodáním na hranici) a *DDP* (*Delivery duty paid* – S dodáním, clo placeno).

### **2.5 Incoterms 1976**

Ve vydání Incoterms 1976 se můžeme setkat s jednou novou doložkou a to *FOA* (*Free on board airport*). Počet doložek tak stoupl na 11 (stejný počet jako Incoterms 1936).

Protože dodací podmínka *FOA* byla v platnosti pouze do roku 1990, podívejme se na ní nyní podrobněji.

Při použití této dodací parity má prodávající povinnost dopravit zboží leteckému dopravci nebo jeho zástupci, či jiné osobě, kterou kupující jmenoval ve sjednaný den, či během předem stanovené lhůty a o tomto kupujícího informovat telekomunikačními prostředky. Sjednat u dopravce na náklady kupujícího dopravu, jestliže nebylo ujednáno jinak, na sjednaném letišti, případně nejbližším vhodném letišti v případě neurčení tohoto atributu. Dále je prodávající povinen zajistit na své náklady veškeré dokumenty a povolení nezbytné pro vývoz zboží, případně uhradit vývozní cla či jiné činnosti nutné k vývozu zboží. Riziko nese prodávající až do chvíle řádného předání zboží dopravci. Zboží je povinen dodat v obale obvyklém pro daný typ produktu.

---

<sup>13</sup> ŠUBERT, Miroslav. *Průvodce doložkami Incoterms 2000*. 1. vydání. Praha: ICC Česká republika, 2003, s. 8. ISBN 80-903297-0-5.

Kupující je na druhé straně povinen oznámit prodávajícímu řádně a včas letiště určení a případně zajistit na vlastní náklady dopravce, nese veškeré náklady spjaté v souvislosti s dodáním zboží od okamžiku převzetí zboží dopravcem. Od tohoto okamžiku nese také veškerá rizika. Kupující také nese veškeré vícenáklady, které vzniknou, pokud nesprávně informuje dodavatele o přepravci, čase či místě, pokud prodávajícímu neposkytne správné informace. Kupující je také povinen uhradit prodávajícímu náklady, které mu vzniknou v souvislosti s obstaráním dokumentů potřebných k vývozu nebo požadovaných kupujícím.

S touto doložkou je zejména v mezinárodním obchodě spjat Air Waybill.<sup>14</sup>

## 2.6 Incoterms 1980

Při revizi roku 1980 dosahuje počet dodacích doložek početně svého vrcholu na počet čtrnácti. Tato revize přichází po pouhých 4 letech, což značí značnou potřebu změny stávajícího stavu a vzhledem k tomu, že v předchozí úpravě přibyla jen jedna doložka a došlo k upřesnění stávajících, lze považovat původní stav blížící se tomu z doby platnosti Incoterms 1967.

Nyní se setkáváme kromě stávajících i s novými doložkami a to FRC<sup>15</sup> (Free Carrier – Vyplaceně dopravci). Tato položka, jak uvádí oficiální příručka MOK, byla vytvořena, aby vyhověla požadavkům moderní přepravy.<sup>16</sup> Pod těmito moderními druhy přepravy se skrývá hlavně mohutně se rozvíjející kontejnerová přeprava a nové způsoby přepravy systémem „roll-on, roll-off“ a také pro přepravu dopravních prostředků po moři. Základem této nové doložky je parita Free on board s několika odlišnostmi. Zejména se jedná o splnění povinností prodávajícího, které jsou naplněny již v okamžiku předání zboží k dispozici dopravci v ujednaném bodě. V tomto bodě také přechází mezi kupujícím a prodávajícím riziko (na rozdíl od přechodu rizika při překročení zábradlí lodi u parity FOB).

---

<sup>14</sup> Letecký nákladní list. V současné době existují dva typy, jeden zcela čistý, označovaný jako blank či neutral, kde není uveden letecký dopravce a druhý s již předvyplněnou leteckou přepravní společností.

<sup>15</sup> V Incoterms 1990 a následujících značeno zkratkou FCA

<sup>16</sup> KLEIN, Bohuslav., ed. *Incoterms 1980 (14 doložek z let 1953, 1967, 1976 a 1980): mezinárodní pravidla pro výklad dodacích doložek* vydaná Mezinárodní obchodní komorou v Paříži. 6. vyd. Praha: Československá obchodní a průmyslová komora, 1983. 159 s. K právním otázkám mezinárodního obchodu., strana 106

V pořadí druhou novou doložkou zahrnutou v revizi Incoterms 1980 je DCP<sup>17</sup> (Carriage or freight paid to – Dopravné placeno do). I tato doložka reaguje na technologický vývoj, který od sedmdesátých let v mezinárodní přepravě nastal. Je použitelná jak pro kontejnerovou přepravu, tak pro další druhy kombinované přepravy. Riziko i náklady u této doložky přecházejí v okamžiku předání zboží prvnímu přepravci.

Třetí novou doložkou je CIP (Freight, carriage and insurance paid to – Dopravné a pojištění placeno do). Konstrukce této doložky je stejná jako doložky „Dopravné placeno do (DCP)<sup>18</sup>“ s tou výjimkou, že je povinností prodávajícího sjednat pojištění, které stejně jako u doložky CIF musí pokrýt nejen případnou ztrátu, ale i kupujícího ušlý zisk. Explicitně je přikázáno nadpojistit zboží o 10 procent.

## 2.7 Incoterms 1990

Vydáním Incoterms 1990 dochází k několika zásadním změnám v koncepci dodacích doložek. Tou první je zavedení pravidelné desetileté periodicity revize potřeb mezinárodního obchodu. Z praktického hlediska pak Incoterms 1990 reagují zejména na obrovský pokrok v oblasti informačních technologií. Výpočetní technologie se staly výrazně dostupnějšími a jejich penetrace dosáhla takové míry, že bylo nutno zahrnout možnosti elektronické výměny dat do dodacích podmínek.

Ačkoliv Šubert (s. 8)<sup>19</sup> uvádí, že dalším důvodem je zavedení nových druhů přepravy jako roll on – roll off a kontejnerové, autor tohoto textu se však domnívá, že na tento vývoj reagovaly již Incoterms 1980 výše zmíněnými novými doložkami.

Velkým přínosem pro praktické použití bylo však rozdělení dodacích doložek do 4 kategorií podle povinností kupujícího od nejméně náročně až po nejvíce náročnou.

---

<sup>17</sup> V Incoterms 1990 a následujících revizích značeno zkratkou CPT

<sup>18</sup> V Incoterms 1990 a následujících revizích značeno zkratkou CPT

<sup>19</sup> ŠUBERT, Miroslav. *Průvodce doložkami Incoterms 2000*. 1. vyd. Praha: ICC Česká republika, 2003. 90 s. ISBN 80-903297-0-5., strana 8



**Tabulka 2 - Kategorie doložek Incoterms 1990**

Skupina E	EXW
Skupina F	FCA, FAS, FOB
Skupina C	CFR, CIF, CPT, CIP
Skupina D	DAF, DES, DEQ, DDU, DDP

Zdroj: Incoterms 1990

Usnadněním v orientaci mezi povinnostmi obou stran bylo rozdělení povinností do deseti článků, které zrcadlově objasňují práva a povinnosti prodávajícího a kupujícího.

V revizi Incoterms 1990 došlo ke zrušení dodací doložky FOA (Free on board airport), která se ukázala jako málo využívaná a pro leteckou přepravu je vhodnější využít doložky FCA. Dále došlo k vypuštění doložky „Vyplaceně vagon“ (FOR, FOT), která již neodpovídala moderní přepravě.

Naopak přibyla jedna nová dodací doložka a to DDU (Delivery duty unpaid – S dodáním bez placení cla). Tato doložka vznikla na základě požadavků členů MOK zejména proto, že v mnoha zemích je proclení náročným a nákladným procesem. S touto doložkou je tedy možno dopravit zboží například do bezcelního skladu a kupující si zajistí jeho proclení.

## **2.8 Incoterms 2000**

Předposlední revize dodacích doložek byla provedena v roce 2000. Počet doložek ani jejich složení se nezměnilo. Změny se udály pouze v detailech, které opět reagují na světový vývoj v informačních technologiích a možnostech dopravy. Tyto změny však nejsou v takové míře, jako jsme se s nimi setkali mezi Incoterms 1980 a Incoterms 1990, kde nastaly změny daleko výraznější.

Jednou z podstatných změn je změna celního odbavení u doložky FAS (Free alongside ship) a DEQ (Delivered ex quay). Ke změnám parity FAS dodává Šubert v publikaci Incoterms 2010 (s.7): „*Změny se týkají možnosti prodávajícího dodat zboží kupujícímu vlastním dopravním prostředkem do jiného místa na příchozím dopravním prostředku nevyloženě. Tato alternativa vedla k velmi k velmi úspěšnému dodávání kontejnerů*

*určených k vývozu do zámoří z vnitrozemských končin využitím kontejnerových vlaků udržujících expresní spojení kontinentálních míst s jednotlivými mořskými přístavy.“<sup>20</sup>*

## **2.9 Incoterms 2010**

Poslední, osmá revize dodacích podmínek Incoterms 2010 vstoupila v platnost k 1.1.2011 a je tedy nejnovější platnou úpravou. Došlo k vypuštění 4 stávajících doložek a vytvoření dvou nových. Tyto změny opět reagují na světový vývoj mezinárodního obchodu, dopravních možností a potřeb obchodníků.

### **2.9.1 Nové doložky a úpravy**

Novou doložkou je DAP (Delivered at place – S dodáním v místě určení), která nahrazuje zrušenou paritu DDU a také parity DES a DAF. Příčiny zrušení parity DDU lze hledat zejména v malé využívanosti vzhledem ke stále většímu rozvoji celních unií. Omezenou možnost využití měla také parita DAF. V kamionové přepravě bylo její využití problematické vzhledem k neracionálnosti dopravy (přepřahání tahačů na hranici) a u železniční dopravy připadalo její využití v úvahu pouze při překládání zboží na vagóny s jiným rozchodem kolejí, jak uvádí Šubert (s. 9).<sup>21</sup>

Další významnou změnou je nová doložka DAT (Delivered at terminal – S dodáním do překladiště). Nahrazuje paritu DEQ. Jak uvádí Šubert:<sup>22</sup> „*Toto pravidlo bylo zavedeno v odpovědi na rostoucí potřebu přesunu vyloženého zboží z příchozího dopravního prostředku ve vykládacím přístavu dále na překladiště, kontejnerové depo nebo do jiného skladiště.*“

Velké spory byly vedeny rovněž o zachování dodací podmínky Ex works, která se pro mezinárodní přepravu z principu nehodí. Ovšem vzhledem k velké využívanosti této podmínky (většina firem své ceníky uvádí v paritě EXW a až následně poskytuje konečnou cenu s danou paritou, jejíž cenu vypočítá dle aktuální situace na trhu dopravních možností, zejména se v posledních letech jedná o palivové přírážky, které se velmi často mění

---

<sup>20</sup> Incoterms 2010: pravidla ICC pro použití dodacích doložek ve vnitrostátním a mezinárodním obchodě : platnost od 1. ledna 2011. Překlad Miroslav Šubert. Praha: ICC Česká republika, 2010, 184 s. ISBN 978-809-0329-799.

<sup>21</sup> tamtéž

<sup>22</sup> tamtéž

v závislosti na pohyby cen ropy a ropných derivátů), byla zachována s doporučením omezit použití této parity zejména pro vnitrostátní transakce.

Z významných úprav je nutno jmenovat změnu pravidla u doložek CIF, FOB a CFR, kde místo přechodu rizika se mění ze zábradlí lodi na naložení na palubu lodi. V případech, ve kterých došlo k poškození zboží například tím, že spadlo z jeřábu po přejití zboží přes zábradlí lodi tak již nebude nést riziko kupující ale stále prodávající, protože zboží se nedotklo paluby lodi.

### 2.9.2 Struktura stavby doložek

Každá doložka se skládá z deseti článků, které definují povinnosti prodávajícího a zrcadlově uspořádaných deseti článků, která definují povinnosti kupujícího. Jejich stavba se ustálila v revizi roku 1990 a od té doby zůstala zachována.

**Tabulka 3 - Povinnosti prodávajícího a kupujícího**

Prodávající	Kupující
A1 – Dodání zboží podle smlouvy	B1 – Placení ceny
A2 – Licence, povolení a formality	B2 – Licence, povolení a formality
A3 – Převážní smlouva a pojištění	B3 – Převážní smlouva a pojištění
A4 – Dodání	B4 – Převzetí
A5 – Přechod nebezpečí	B5- Přechod nebezpečí
A6 – Rozdělení nákladů	B6 – Rozdělení nákladů
A7 – Vyrozumění kupujícího	B7 – Vyrozumění prodávajícího
A8 – Důkaz o dodání, dopravní doklad nebo odpovídající elektronická zpráva	B8 – Důkaz o dodání, dopravní doklad nebo odpovídající elektronická zpráva
A9 – Kontrola, balení, značení	B9 – Kontrola, balení značení
A10 – Jiné povinnosti	B10 – Jiné povinnosti

Zdroj: Incoterms 1990

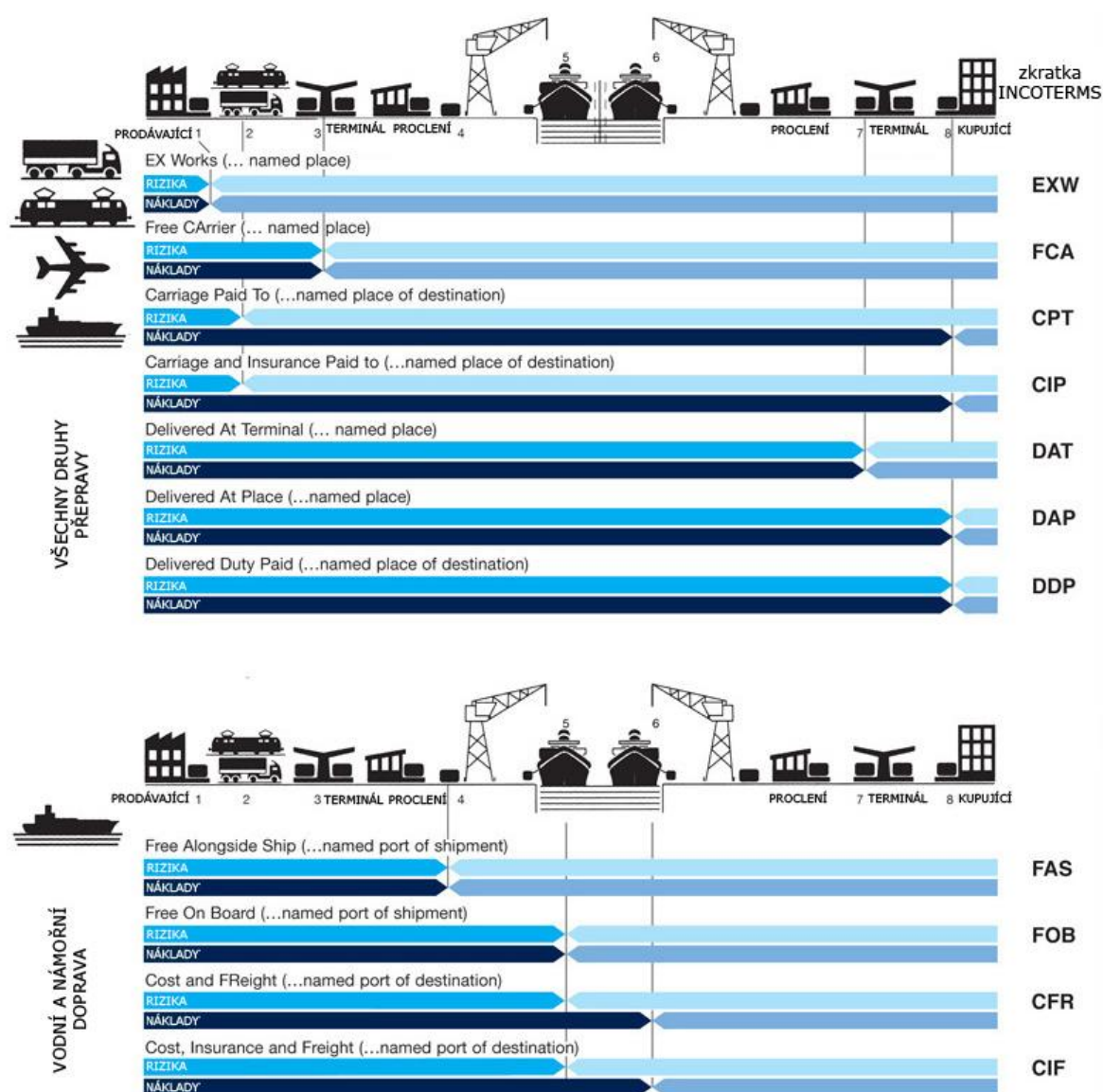
### 2.9.3 Členění doložek

Zatímco v předchozích dvou revizích byly členěny doložky pouze dle množství povinností prodávajícího od nejméně náročné parity až po tu nejvíc náročnou, poslední revize

rozděluje podmínky navíc také na podmínky vhodné pro jakékoliv druhy přepravy a podmínky vyhrazené pouze pro dopravu námořní nebo vodní (maritime incoterms).

## 2.9.4 Grafické znázornění Incoterms 2010

Z následujícího obrázku přehledu Incoterms 2010 je patrné, že u skupiny doložek C přecházejí riziko a náklady v různých bodech. Tomuto faktu je nutno věnovat zvýšenou pozornost.



Obrázek 1 - Grafické zobrazení Incoterms 2010

Zdroj: Atlantis Shipping<sup>23</sup>, vlastní úprava

<sup>23</sup> Zdroj: [http://atlantis-shipping.gr/wp-content/uploads/2011/02/KN\\_Incoterms2010\\_w2.jpg](http://atlantis-shipping.gr/wp-content/uploads/2011/02/KN_Incoterms2010_w2.jpg), vlastní úprava

## 2.10 Přehled doložek v jednotlivých revizích

Tabulka 4 - Přehled revizí doložek Incoterms

Doložka	Revize / Zkratka	Počet doložek v revizi										
		Incoterms 1923	Incoterms 1936	Incoterms 1953	Incoterms 1967	Incoterms 1976	Incoterms 1980	Incoterms 1990	Incoterms 2000	Incoterms 2010		
Ex Works	EXW	●	●	●	●	●	●	●	●	●		
Free On Rail	FOR FOT	●	●	●	●	●	●	●	●	●		
Free Alongside Ship	FAS	●	●	●	●	●	●	●	●	●		
Free On Board	FOB	●	●	●	●	●	●	●	●	●		
Cost and Freight	C&F CFR	●	●	●	●	●	●	●	●	●		
Cost, Insurance, Freight	CIF	●	●	●	●	●	●	●	●	●		
Free	-	●	●	●	●	●	●	●	●	●		
Freight or Carriage Paid to	-	●	●	●	●	●	●	●	●	●		
Free Delivered	-	●	●	●	●	●	●	●	●	●		
(Delivered) Ex Ship	EXS DES	●	●	●	●	●	●	●	●	●		
(Delivered) Ex Quay	EXQ DEQ	●	●	●	●	●	●	●	●	●		
Delivered At Frontier	DAF	●	●	●	●	●	●	●	●	●		
Delivery Duty Paid	DDP	●	●	●	●	●	●	●	●	●		
Free On Board Airport	FOA FOB airport	●	●	●	●	●	●	●	●	●		
Free Carrier	FRC FCA	●	●	●	●	●	●	●	●	●		
Carriage or Freight Paid to	DCP CPT	●	●	●	●	●	●	●	●	●		
Freight, Carriage and Insurance	CIP	●	●	●	●	●	●	●	●	●		
Delivery Duty Unpaid	DDU	●	●	●	●	●	●	●	●	●		
Delivered At Place	DAP	●	●	●	●	●	●	●	●	●		
Delivered At Terminal	DAT	●	●	●	●	●	●	●	●	●		

Poznámky: Zkratka CFR se používá od roku 1967, zkratky DES, DEQ, FCA a CPT od roku 1990

Zdroj: jednotlivá vydání Incoterms, úprava vlastní

Celkově revize Incoterms odrážejí, jak se vyvíjí mezinárodní obchod a technologie pro přepravu zboží. Reagují na ně svými změnami a vytvářením nových dodacích doložek. Z přehledu je jasné vidět, že pět doložek se od roku 1936, byť v pozměněné podobě zachovalo až do dnešní doby. Je také nutné si povšimnout úspěchu tří doložek (FCA, CIP a CPT) zavedených v roce 1980, které se osvědčily.

Příští revize bude zkoumat úspěch a míru využití nových doložek DAT a DAP a dle autorova názoru se bude také opět zvažovat vypuštění doložky EXW a predikuje, že opět nedojde k jejímu vypuštění vzhledem k argumentům uvedeným výše<sup>24</sup>.

## **2.11 Význam doložek Incoterms**

Z předchozích stran historie a popisu vývoje dodacích doložek Incoterms tedy vyplývá závěr, že doložky vznikly na základě potřeby řešit nejasnosti v obchodních vztazích při dodání zboží a také na základě nedostatečné právní úpravy. Právní úprava by v tomto byla navíc neúčelná až kontraproduktivní v případě obchodních vztahů mezi zeměmi s různými právními úpravami.

Jejich největším přínosem je všeobecná akceptace a shoda nad jejich podobou, která poskytuje platformu pro snížení poruch v obchodních stycích při dodání zboží na minimum. Musíme si však uvědomit, že doložky Incoterms nejsou v jednotlivých právních systémech přímo zakotvené, avšak jsou uznávány jako obchodní uzance, která v případě soudního sporu poskytuje poškozené straně výhodu. Neméně důležité je si uvědomit, že je nutno se na doložky v kupní smlouvě (nebo jiném právně srovnatelném dokumentu) přímo odvolat a to co nejpřesněji, aby nedošlo k poruše.

Závěrem lze konstatovat, že pravidla Incoterms se za uplynulá desetiletí stala neoddělitelnou součástí mezinárodního obchodu a jejich úspěch stojí zejména na pravidelných aktualizacích, které je přizpůsobují aktuálním ekonomickým a technickým možnostem dopravy.

---

<sup>24</sup> Kapitola 2.9.1

### 3 American Foreign Trade Definitions

Pokud mluvíme o Incoterms jako o celosvětově uznávaných pravidlech pro dodání zboží v mezinárodním obchodě, nesmíme opomenout jejich předchůdce a současníky. Jak již bylo zmíněno, potřeba standardizovat dodací podmínky v mezinárodním obchodě byla iniciována roku 1921 Mezinárodní obchodní komorou. Ještě dříve však roku 1919 vydává konsorcium subjektů zainteresovaných v mezinárodní koupi zboží soubor práv a povinností pro obě strany obchodu známé jako American Foreign Trade Definitions (dále jen AFTD).

#### 3.1 O příčinách vzniku AFTD

Harvard Law Review<sup>25</sup> zmiňuje situace, ke kterým docházelo, když nebyl stanoven žádný obecně známý a uznávaný rámec práv a povinností mezi kupujícím a prodávajícím týkající se přepravy a dodání zboží.

Roku 1919 byla New Yorské bance podána stížnost francouzskou korespondenční bankou, že dokument, který akceptovala jako doklad o odeslání zboží zákazníkovi francouzské banky nebyl náložním listem (konosamentem). Okamžitě byla svolána porada právních expertů bank, které poskytovaly finanční služby mezinárodnímu obchodu. Pokud by se toto tvrzení ukázalo jako oprávněné, vydávali klienti každý den miliony dolarů výměnou za nevyhovující a tudíž bezcenné dokumenty. Vyšlo najevo, že v New Yorku je vydáván nespočet různých forem domnělých námořních konosamentů. Zároveň bylo zjištěno, že mají několik společných charakteristik, podle kterých byly považovány za konosament. Všechny představovaly potvrzení o převzetí zboží a smlouvu o jeho případné přepravě. Nicméně některé konosamenty byly potvrzeny podpisem kapitána lodi či lodního důstojníka, jiné byly podepsány přepravním úředníkem dané přepravní společnosti, který byl různě označován za vlastníka, za agenta vlastníka, za operátora nebo za agenta operátora. Některé uváděly, že náklad byl na lodi s nebo bez provize pro náhradní loď. Jiné potvrzovaly převzetí zboží, ale neuváděly místo určení, uváděly pouze cílový přístav přepravní lodi. Charakteristické pro všechny domnělé námořní konosamenty bylo, že neuváděly dobu přepravy daného zboží ani jiné časové určení.

---

<sup>25</sup> WARD, Wilbert and Morris S. Rosenthal. *The Need for the Uniform Commercial Code in Foreign Trade*. In: Harvard Law Review, Vol. 63, No. 4 (Feb., 1950), strana 589-592

V důsledku těchto problémů doporučilo kolokvium právních expertů bankám uspořádat konferenci se zástupci zasilatelských společností. Z této konference vyplynul fakt, že konosamenty vydávané společnostmi provozující pravidelné linky se nijak nelišily od těch, které vydávaly společnosti bez stálých linek nebo dokonce stálou flotilou plavidel. Nebylo proto možné stanovit postup, podle kterého by bankovní úředníci v minimálním čase, který měli na provedení operaci, byli schopni rozlišit dokument, který byl námořním konosamentem a který ne.

Banky neměly jinou možnost než stát se v jistém smyslu zákonodárci a stanovit pravidla pro obchodní úvěrové operace. Při příležitosti ustanovení těchto pravidel se banky také vypořádaly s problémy spojenými s úvěrováním obchodních operací nejen v zahraničním obchodě. Například pokud byl úvěr otevřen do určitého dne, bylo možné ho čerpat ještě týž den nebo se poslední nepočítá? Pokud byla posledním dnem neděle či svátek, měla banka zablokovat další vyplácení peněz z úvěrového rámce před tímto dnem nebo až po něm? Pokud byl konosament datován před dnem expirace, ale předložen až po něm, byl stále beneficent oprávněn čerpat? Bylo přípustné dílčí čerpání? Na těchto stěžejních otázkách nebyla shoda ani mezi bankami ve stejných lokalitách natož v jiných státech unie či zahraničí.

Mezitím stejným problémům čelili také exportéři a importéři. Existující právo, podle kterého se obchodní vztahy řídili (The Uniform Sales Act) z roku 1906 bylo založeno ještě na anglické právní kodifikaci přijaté ve Spojeném království Velké Británie a Severního Irska (English Sales of Goods Act). Tato právní úprava ale v moderní době roku 1919 již nedostačovala podmínkám mezinárodního obchodu. Jednak proto, že právní řády mnoha zemí nejsou založeny na principu precedentu a také proto, že současná platná právní úprava velké množství situací nikterak neřešila a nebylo tudíž čím se v nových mezinárodních obchodních vztazích řídit. V důsledku této situace, která důsledně neřeší vztahy mezi prodávajícím a kupujícím a zejména jejich práva a povinnosti, vzniká mnoho nedorozumění a sporů. Federální a státní soudy, které se nemohou opírat o žádné precedenty, vydávají zdánlivě rozporné rozsudky. V reakci na tento chaos různé obchodní komory vydávají čas od času své soubory práv a povinností kupujícího a prodávajícího v mezinárodním obchodě, aby zmírnili tento chaos. Ještě roku 1919 je Americkou



obchodní komorou sestaven první soubor pravidel pro mezinárodní koupi zboží známý jako American Foreign Trade Definitions.

V krátké době byla tato pravidla přijata širokou obchodní veřejností jako standard a výše uváděné problémy byly tímto aktem vyřešeny.

### **3.2 Revised American Foreign Trade Definitions**

Stejně jako Incoterms, také AFTD musely projít revizí. Jak uvádí předmluva Revised American Foreign Trade Definitions (1941, s. 2)<sup>26</sup>, dále jen RAFTD:

*„Od vydání American Foreign Trade Definitions v roce 1919 přinesla mezinárodní obchodní praxe mnoho změn. Definice z roku 1919, které výrazně zjednodušily a osvětlily mezinárodní obchodní praxi, se setkaly s vřelým a širokým přijetím prodávajícími i kupujícími po celém světě. ... Vzhledem k faktickým změnám, které v obchodní proceduře od roku 1919 nastaly, jsou v těchto revidovaných pravidlech zaneseny nové povinnosti pro prodávající i kupující. Pro velké množství situací také byla pravidla více specifikována a budou tak přínosem pro obě strany.“*

---

<sup>26</sup> National Foreign Trade Council, Inc., *Revised American Foreign Trade Definitions* – 1941. New York, 1941.

### 3.2.1 Doložky RAFTD

**Tabulka 5 - RAFTD**

Pořadí	Zkratka	Doložka	Odpovídající doložka Incoterms 1953 <sup>27</sup>
I.	Ex	Ex (point of origin)	EXW
II. a	F.O.B.	FOB (named inland carrier at named inland point of departure)	FOR
II. b	F.O.B.	FOB (named inland carrier at named inland point of departure FREIGHT PREPAID TO named point of exportation)	Dopravné placeno
II. c	F.O.B.	FOB (named inland carrier at named inland point of departure FREIGHT ALLOWED TO named point)	FOR <sup>28</sup>
II. d	F.O.B.	FOB (named inland carrier at named point of exportation)	Free <sup>29</sup>
II. e	F.O.B.	FOB vessel (named port of shipment)	FOB
II. f	F.O.B.	FOB (named inland point in country of importation)	Free or Free Delivered <sup>30</sup>
III.	F.A.S.	FAS vessel (named point of shipment)	FAS
IV.	C.&F.	C.&F. (named point of destination)	C&F
V.	C.I.F.	CIF (named point of destination)	CIF
VI.	Ex Dock	Ex dock (named point of importation)	EXQ (procleno)

Zdroj: National Foreign Trade Council, Inc., Incoterms 1953

<sup>27</sup> INTERNATIONAL CHAMBRE OF COMMERCE. *Incoterms 1953: Komentářem doprovází dr. Dušan Závada a dr. Jan Selfen*. 3. vydání. Praha: Mír, 1960, 140 s. Knižnice technika zahraničního obchodu., strana 131

<sup>28</sup> Selfen a Závada (s. 131) k tomuto uvádějí: „U doložky II. c není přepravné vyplaceno, nýbrž poukázáno a poukázané přepravní výlohy nutno odečíst od fakturované částky.

<sup>29</sup> Doložka Incoterms 1936

<sup>30</sup> Doložka Incoterms 1936

Podmínky byly revidovány na 27. Národní konferenci mezinárodního obchodu konané v San Francisku v červenci 1940 a jejich platnost nabyla rok poté, tedy 30. července 1941. Americká pravidla jsou si s Incoterms velice podobné jak stavbou, tak strukturou. Vzhledem k tomu, že jejich revize spadá do mezidobí revizí Incoterms (mezi lety 1936 a 1953, kdy vzhledem k válce v Evropě neproběhla pravidelná revize), vykazují jisté následující odlišnosti oproti Incoterms 1936.

### **3.3 Úprava RAFTD a její odlišnosti od Incoterms 1936 a následujících**

Při hledání odlišností obou úprav je nutné si nejdříve uvědomit, že doba, ve které vznikaly, byla dobou, kdy neexistovalo takové komunikační propojení a informovanost jako v dnešní době informatiky. K ujednacení jakýchkoliv pravidel bylo nutné jednat velmi dlouhou dobu. Neméně problematický byl i kontakt Evropy s USA. Jak již bylo zmíněno výše, právě nejasnosti při akceptování různých dokumentů vedly k vytvoření AFTD a téměř souběžně evropské úpravy Incoterms.

Vznik dvou (ač koncepčně podobných) úprav nevyhnutelně vede k poruchám při obchodních vztazích partnerů ze států používajících tyto odlišné úpravy. Hned z několika důvodů v průběhu let převážilo používání Incoterms nad využitím RAFTD. Těm důvodů je jednak koloniální minulost Evropy, kdy se pravidla přijatá zeměmi jako Velká Británie nebo Francie automaticky rozšířila na tato území, oproti americké úpravě, která byla (a stále je) využívána zejména ve vnitrostátních obchodních vztazích USA. Dalším důvodem je chybějící aktualizace RAFTD – poválečná norma je již značně zastaralá a s výměnou generací povědomí o ní klesá. Nicméně stále zejména v USA přetrvávají zvyklosti z RAFTD, které s využíváním zejména Incoterms 2010 kolidují.

#### **3.3.1 Problém Free On Board**

Úprava RAFTD obsahuje stejně jako Incoterms doložku Free On Board. Problém však nastává v rozdílné úpravě. Zatímco RAFTD vykládá doložku Free On Board jako doložku pro jakýkoliv druh přepravy, Incoterms povoluje pro tuto doložku pouze přepravu námořní. Pro silniční dopravu využívají Incoterms 1936 doložku F.O.T. – Free On Truck a pro železniční dopravu F.O.R. – Free On Rail. S následujícími revizemi, kde již byly tyto doložky vypuštěny bylo přejito na úpravu, kde je pro F.O.B. vyhrazena pouze námořní doprava.

Selfen a Foltýn (s. 132) k následujícímu problému uvádějí: „V USA se používá doložky *F.O.B. nejen při dopravě námořní lodí, nýbrž i při dopravě všemi jinými dopravními prostředky. Ve styku s Amerikou jest proto vždy třeba uvádět přesně dopravní prostředek jako na př. F.O.B. vessel, F.O.B. motor truck, F.O.B. railroad car atd.*“<sup>31</sup>

I v dnešní době jsou však stále zejména v USA zažité zvyky, kdy američtí obchodníci *F.O.B.* běžně používají pro jakýkoliv druhy přepravy, často i pro zásilky, které si kupující vyzvedává u prodávajícího (kde jde o nakládku prodávajícím na dopravní prostředek poskytnutý kupujícím). V případě, kdy však prodávající dodává zboží zákazníkovi do destinace, kde je využíváno Incoterms, představuje tato praxe problém. Ve většině případů totiž prodávající neuvede, že jde o úpravu RAFTD a stávají se i případy, kdy je zásilka odeslána s označením například: *F.O.B. [místo nakládky] Incoterms® 2010 letecky*. Tento příklad je samozřejmě naprosto v rozporu s Incoterms 2010. S takovýmto případem jsem se osobně setkal v Preciose, kde u zásilky odeslané letecky dodavatelem z USA byla opatřena doložkou *FOB New York*. Těchto případů jsou pouze jednotky a nikdy u nich nedošlo k žádné poruše.

### **3.3.2 CIF a rozdíly v pojištění**

Dalším závažným rozdílem mezi RAFTD a Incoterms jakéhokoliv revize nastává v případě doložky *CIF* (Carriage, Insurance, Freight). Americké dodací podmínky na rozdíl od evropské úpravy povínají prodávajícího pojistit zboží proti válečnému riziku na účet kupujícího (vzhledem k současné situaci v zemích ohrožených tímto rizikem většina pojišťoven proti tomuto riziku nepojišťuje). Bylo by tedy značně nákladné či dokonce nemožné dostát podmínkám RAFTD.

Významnou odlišností je pak absence povinnosti pojistit zboží na 110% jeho hodnoty. RAFTD toto nadpojištění nezmiňuje a v případě nedorozumění mezi kupujícím a prodávajícím podle jaké úpravy se kontrakt řídí a pokud by došlo k poruše při plnění, může být tato porucha předmětem soudního sporu, který by kupující prohrál.

---

<sup>31</sup> INTERNATIONAL CHAMBRE OF COMMERCE. *Incoterms 1953: Komentářem doprovodili dr. Dušan Závada a dr. Jan Selfen*. 3. vydání. Praha: Mír, 1960, 140 s. Knihnice technika zahraničního obchodu.

### 3.3.3 Další odlišnosti

U doložek RAFTD se oproti Incoterms také liší přechody rizika a nákladů mezi prodávajícím a kupujícím či rozdíl v požadavcích na konosament přejímající a palubní.

Speciálním případem je modifikace podmínky CIF se suplementem C&I, dohromady tedy CIFIC&I. Tato podmínka poté zakládá povinnosti zaplatit také provizi zprostředkovateli a případné úroky. Selfen a Závada k tomuto udávají (s. 133): „*Poněvadž však dodací doložka neurčuje, komu a v jaké výši nutno zaplatit provisi a úroky, musí se na tom strany dohodnout.*“<sup>32</sup>

### 3.4 Využívání RAFTD v dnešní době

Poválečná Evropa byla stále navyklá na užívání Incoterms, avšak vzhledem k vysoké obchodní převaze USA po skončení druhé světové války bylo běžně využíváno RAFTD při obchodu s USA a ještě roku 1953 ve vydání Incoterms 1953<sup>33</sup> zmiňují o velké převaze užívání těchto podmínek.

Postupem času se potřeby obchodu měnily a změnila se i teritoriální struktura obchodu vzhledem k bipolarizaci světa a zejména kvůli absenci aktualizací RAFTD, které tak nereagovaly na aktuální potřeby mezinárodního obchodu, upadly hlavně mimo v USA v zapomnění a jejich míra využívání je naprosto mizivá.

Jediný hmatatelný pozůstatek, se kterým jsme se setkali v obchodní praxi, je výše zmíněný návyk amerických obchodníků užívat dodací podmínky FOB i pro jiné druhy dopravy než námořní, což je v rozporu s platnými pravidly Incoterms.

---

<sup>32</sup> INTERNATIONAL CHAMBRE OF COMMERCE. *Incoterms 1953: Komentářem doprovodili dr. Dušan Závada a dr. Jan Selfen*. 3. vydání. Praha: Mír, 1960, 140 s. Knižnice technika zahraničního obchodu., strana 133

<sup>33</sup> Tamtéž, strana 130

## 4 Význam dodací podmínky pro plánované hospodářství

Je tomu již přes 20 let, kdy skončila éra železné opony a bipolarizace světa, která přinášela pro zahraniční obchod mnohá omezení a překážky, které deformovaly jeho vyváženou podobu a limitovaly ho. Tyto limitace můžeme na straně tržních hospodářství znázornit jako nemožnost vstupu nebo prodeje zboží a služeb na některé socialistické a pseudosocialistické<sup>34</sup> trhy z důvodů politických, celních omezení a nekonvertibility daných měn. Nekonvertibilita domácí měny přináší stejný problém ekonomickým subjektům fungujícím v systému plánovaného hospodářství. Jelikož v tomto zřízení není možné získávat volně zahraniční měnu v objemu potřebném pro plynulý chod objemu transakcí, je nutné hledat jiné formy kompenzace za poskytnuté zboží a služby.

### 4.1 Specifika plánovaného hospodářství

Pokud se soustředíme na specifika zahraničního obchodu v plánovaném hospodářství, prvním specifikem je monopolní postavení státu v této sféře ekonomiky a s tím spjatém monopolu devizovém.

V Československé socialistické republice (dále jen ČSSR<sup>35</sup>) představoval monopol na zahraniční obchod zřízení organizací, které jediné měly právo obchodovat se zahraničními subjekty, takzvané Podniky zahraničního obchodu (dále jen PZO).

Je obecně známo, že ČSSR trpěla nedostatkem devizových prostředků jednak z důvodu nekonvertibility a nereálně stanoveného směnného kurzu československé koruny a jednak z důvodu politické orientace. Proto každý zdroj devizových prostředků byl velmi cenným pro zajištění chodu hospodářství. Nejvýznamnějším zdrojem devizových prostředků byl obchod s nesocialistickými zeměmi realizovaný zejména v tzv. „tvrdých“ měnách, za které lze označit ve 20. století americký dolar, britskou libru, švýcarský frank a v posledních dekádách velmi důležitou západoněmeckou marku. Kromě zdrojů deviz z turismu<sup>36</sup>, od

---

<sup>34</sup> Pseudosocialistickými trhy má autor na mysli trhy zemí, které se řadily politickým smýšlením k táboru SSSR, avšak jejich hospodářství vykazovalo kapitalistické prvky. Příkladem lze uvést Jugoslávii nebo Čínskou lidovou republiku po zavedení tzv. „zvláštních ekonomických zón“.

<sup>35</sup> Oficiální název Československá socialistická republika a zkratka ČSSR se používají od roku 1960

<sup>36</sup> Turisté z kapitalistických zemí museli v určitém období povinně směňovat pevně stanovenou denní částku kótovanou v USD za československé koruny v turistickém kurzu (který se lišil od obchodního) s bonusem, který částečně vyrovnával nereálnost turistického kurzu. Důvody tohoto opatření lze hledat zejména v únicích deviz na černý trh, kde byl kurz směny tvrdých měn stanoven „trhem“ a byl vyšší než oficiální.

občanů pracujících v kapitalistické cizině<sup>37</sup> a dalších zanedbatelných zdrojů byly devizy získávány zejména prostřednictvím zahraničního obchodu.

## 4.2 Délka dodací podmínky jako zdroj devizových prostředků<sup>38</sup>

Na PZO jako hlavní zdroj devizových prostředků pro ekonomiku ČSSR byl vyvíjen pochopitelný tlak nejen k realizaci objemů obchodů stanovený předem plánem, ale byly zároveň motivovány k jejich překračování.

Pod touto motivací se skrývala zejména výhoda možnosti ponechat si část ušetřených či navíc získaných devizových prostředků pro svůj další rozvoj.<sup>39</sup> Tyto prostředky tak měly k dispozici nad rámec přidělených devizových zdrojů. Všechny podniky zahraničního obchodu proto hledaly cesty, jakým způsobem zajistit prostřednictvím své činnosti co nejvyšší zisk devizových prostředků z každého obchodního případu.

Kromě jednání o ceně a objemu zakázek se v této chvíli přidává také otázka dodací parity. Příkladem lze uvést například dodávku strojů do Jižní Ameriky. V případě určení dodací podmínky FOB Hamburg získá prodávající podnik méně devizových prostředků než při stanovení dodací podmínky DEQ Santos. Doprava této zakázky by byla realizována prostřednictvím státního podniku Československá námořní plavba<sup>40</sup>. Tím, že by prodávající zajistil i dopravu do přístavu vyloďení, bude kupujícím zaplacen vyšší cena v cizí měně a ČSSR tak získá devizy navíc. Pro úplnost je nutno dodat, že část těchto deviz bude vynaložena při dopravě, ale bude menší, než objem navíc získaných deviz.

Na tomto příkladu je znázorněno, jak důležitým prvkem stanovení dodací podmínky v minulosti bylo. Zejména v případě obchodu se strojírenským zbožím (v čemž Československo excelovalo mezi zeměmi RVHP<sup>41</sup>), kde cena dopravy tvoří značnou část objemu kontraktu. **Lze proto konstatovat, že čím více povinností ukládá dodací podmínka prodávajícímu, zisk objemu deviz z tohoto kontraktu stoupá.**

---

Pro úplnost lze dodat, že českoslovenští občané za tento směnný kurz devizy mohli nakupovat (samozřejmě po devizovém příslibu), ovšem s administrativní přírůžkou, která převyšovala výše zmíněný bonus.

<sup>37</sup> Vydělané devizy jim byly buď převáděny na Kčs, nebo byly vyměňovány za poukazy k odběru zboží v PZO Tuzex (tzv. „bony“).

<sup>38</sup> Autor si uvědomuje, že pojem „Délka“ není odborným výrazem, vystihuje však exaktněji mínění daného spojení než „Větší množství povinností uložené straně prodávajícího“.

<sup>39</sup> Existovaly samozřejmě i jiné situace, kdy byly přiděleny prostředky nad stanovený plán. Příkladem uveďme například inovace či navázání výhodného obchodního vztahu.

<sup>40</sup> Případně Čechofracht n. p., příklad je v tomto obecný

<sup>41</sup> Rada pro vzájemnou hospodářskou pomoc

Je pravdou, že tento prvek je specifický pouze pro málo otevřené ekonomiky a jeho význam stoupá s mírou uzavřenosti ekonomiky a že v dnešním globalizovaném světě se stal zanedbatelným.



## 5 Společnost Preciosa, a. s.

Následující kapitola se věnuje historii společnosti a nástinu jejího postavení na trhu.

### 5.1 O společnosti Preciosa, a. s.

*Společnost Preciosa, a. s. (dále jen Preciosa) je předním světovým producentem broušeného křišťálu a soustředí se především na výrobu strojně broušených šatonů, perli a jiných bižuterních kamenů špičkové kvality v širokém sortimentu tvarů, velikostí a barev. Sídlo firmy je v Jablonci nad Nisou v Severních Čechách, v kraji se staletou tradicí sklářské výroby.*

*V Kamenickém Šenově vyrábí Preciosa křišťálové ověšové lustry i současná dekorativní svítidla. Pro nejruznější reprezentativní budovy, jako jsou například divadla, hotely a luxusní paláce, dodává osvětlení na zakázku. Tradice výroby lustrů se zde datuje už od roku 1724.*

*Kromě bižuterních komponent a lustrů dodává Preciosa do mnoha zemí světa i šperkové kameny z kubické zirkonie, exkluzivní bižuterii, křišťálové figurky a dárky.*

*Preciosa vyrábí ve svých sklářských hutích křišťálové sklo nejvyšší kvality. Neustále zdokonalovaná technologie broušení a leštění umožňuje podtrhnout mimořádné optické vlastnosti křišťálu. Vysoká brilance a duhový třpyt všech perfektně vyleštěných faset jsou charakteristickým znakem všech výrobků z Preciosy.<sup>42</sup>*

### 5.2 Historie značky Preciosa

*Značka Preciosa byla poprvé v Čechách zaregistrována v roce 1915.*

*Slovo "Preciosa" je odvozeno z ženského rodu latinského přídavného jména preciosus, které znamená vzácný, výjimečný nebo vznešený.*

*Po druhé světové válce došlo ke spojení několika menších továren a provozů v Jablonci nad Nisou a jeho okolí.*

*Za oficiální datum vzniku firmy Preciosa je pokládán 10. duben 1948.*

---

<sup>42</sup> Propagační materiály společnosti Preciosa, Firma - Preciosa. *Preciosa* [online]. Jablonec nad Nisou, 2012 [cit. 2012-02-12]. Dostupné z: <http://www.preciosa.com/cs/firma/>

*Preciosa se díky své univerzálnosti, široké výzkumné základně i větším technickým možnostem stala v průběhu let klíčovým dodavatelem světového bižuterního průmyslu, tehdy ovšem ještě prostřednictvím státních podniků zahraničního obchodu.*

*Začátkem 90. let 20. století se po "sametové revoluci" dosud státní podnik dostal zpět do soukromých rukou a byl zahájen vlastní zahraniční obchod zacílený na vybudování celosvětové distribuční sítě. Portfolio výroby se postupně doplnilo o další obory s jasným plánem: Stát se celosvětovou kvalitativní špičkou v oboru zpracování křišťálového skla a dlouhodobě prosperujícím podnikem.*

*Silná firma celosvětové působnosti se zastoupením na všech významných trzích zachovává pečlivě vše, co dostala do vínku od svých předchůdců: tradici, fortel, kvalitu, spolehlivost a novátorství. Svou budoucnost ale staví na efektivním využití nejmodernějších technologií a vědeckých poznatků ve všech oborech. Nezapomíná ani na svou odpovědnost vůči společnosti.<sup>43</sup>*

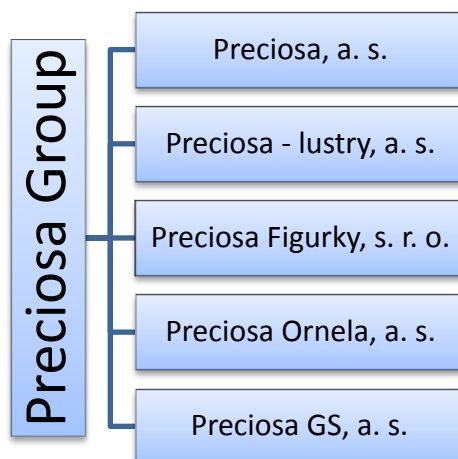
### **5.3 Současná podoba skupiny Preciosa**

Současná podoba skupiny preciosa vychází nejen z úspěšného rozšiřování portfolia výroby (založení společnosti Preciosa Figury, s. r. o. v roce 1995). Podíl na rozvoji nabízeného portfolia měl také hospodářský pokles s počátkem roku 2008, který (kromě jiných důvodů) vedl k ukončení obchodní činnosti společnosti Jablonex Group, a. s., významného exportéra jablonecké bižuterie a skleněných elementů. Společnost Preciosa odkoupila část rozpadnuvšího se sklářského gigantu – závod Ornella v Desné, kterou v roce 2009 začlenila do svojí struktury a rozšířila tak obchodní činnost.

Posledním rozšířením skupiny Preciosa bylo založení společnosti Preciosa GS, a. s., která v licenci vyrábí skleněné zátky do vinných lahví.

---

<sup>43</sup> Propagační materiály společnosti Preciosa, *Historie firmy – Preciosa* [online]. Jablonec nad Nisou, 2012 [vid. 2012-02-12]. Dostupné z: <http://www.preciosa.com/cs/firma/skupina-preciosa/historie-firmy.html>



**Obrázek 2 - Struktura skupiny Preciosa**

Zdroj: Preciosa, a. s.

Skupina jako celek v současné době zaměstnává přes 3000 zaměstnanců a je tak jedním z nejvýznamnějších zaměstnavatelů v Libereckém kraji.

K výše zmíněným informacím o společnosti Preciosa a jejích dceřiných firmách je nutno dodat, že jde o oficiální informace společnosti, které sama zveřejňuje. Firma si však zakládá na diskrétnosti a drtivá většina údajů ze sdělovacích prostředků či agentur jsou pouze odhady a dohady, které se od reálného stavu značně liší, či jsou zcela mylné a zavádějící. Není proto vhodné data zveřejňovaná ve sdělovacích prostředcích o společnosti brát za orientační natož vyjadřující skutečnost a zakládat na nich jakékoliv hypotézy či výzkumy.

## **5.4 Konkurence a postavení firmy na trhu**

Při pohledu na trh se sklářskými výrobky je nejdůležitější proměnnou kvalita výroby a samozřejmě její cena. Protože tyto dvě veličiny představují v tomto odvětví v posledních letech dominantní proměnné. Je možno namítnout, že tyto veličiny jsou důležité v každém odvětví. Avšak sklářské výrobky jsou značně specifické, protože spotřebitelé tohoto druhu výrobků kromě ceny kladou na určitých trzích větší důraz na kvalitu.

Pro ilustraci lze uvést přirovnání k čínským automobilům. Čínské automobily se na vyspělých trzích i po opakovaných pokusech nemohou prosadit kvůli jejich kvalitě i přes velmi nízkou cenu. Stejný stav panoval i na trhu sklářských výrobků.

V posledních deseti letech však pozorujeme kladný vývoj v kvalitě výrobků, které jsou vyráběny v Čínské lidové republice či v Egyptě, případně Indii a dalších státech blízkého východu, který však zákonitě vede k odlivu zákazníků od tradičních výrobců, kteří mají vyšší náklady na výrobu (a to zejména náklady na pracovní sílu).

Mezi tyto příklady lze kromě mnoha čínských výrobců uvést egyptskou firmu Asfour. Asfour je typickým zástupcem nové vlny výrobních podniků v tomto oboru, které se učí zvládat náročné technologické procesy, což se odráží ve zvyšující se kvalitě výrobků. Lze však hovořit stále jen o spojení „zvyšující se kvalita“, protože při přímém porovnání jasně nedosahují kvality výrobků vyráběných Preciosou (v určitých případech lze však konstatovat, že kvalitou se přibližují výrobkům Preciosy) a v žádném případě je nelze srovnávat s výrobky společnosti Swarovski. Tento fakt je vyvážen nižší cenou, za kterou stojí, jak již bylo zmíněno, zejména nižší ceny vstupů.

Panuje názor, že trend zvyšující kvality produkce zmíněných výrobců bude i nadále pokračovat a to jednak z důvodů snazšího přístupu k výrobní technice<sup>44</sup> ale zejména díky zdokonalování výrobního procesu v zemích bez sklářské tradice.

Hlavní problém pro tradiční výrobce bude i nadále představovat zvyšující se cena vstupů.

Při analýze konkurence ze segmentu nacházejícího se co do kvality výroby i šíři produkce, nabízí se pouze jediný, zato však velmi silný konkurent, společnost Swarovski.

Pouze společnosti Swarovski a Preciosa lze považovat v tomto oboru za takzvané „generalisty“<sup>45</sup>. Tedy společnosti vyrábějící celou škálu sklářského sortimentu. Konkurenční boj těchto dvou společností trvá již více než 50 let a možná jen díky tomu, že rozvoj Preciosy byl omezován možnostmi politického zřízení, je dnes jeho tržní postavení slabší nežli společnosti Swarovski. Z toho plyne i širší nabízeného sortimentu a positioning Preciosy. Preciosa musí nabízet co největší šíři portfolia společnosti Swarovski, avšak za poloviční ceny. Tím vytváří kvalitativně srovnatelnou alternativu pro zákazníka.

---

<sup>44</sup> Sklářská výroba a stroje jsou velmi sofistikované. Je velmi složité a drahé je vyvíjet zcela od začátku. Někteří asijské výrobci proto využili ekonomických potíží českých sklářských podniků a skupovali je za účelem získání výrobní techniky a know-how, které obratem vyváželi do svých domovských zemí.

<sup>45</sup> Generalistou je myšlen výrobce širokého spektra výrobků, který si zajišťuje veškerou výrobu sám a má dostatečné kapacity pro vývoj nových výrobků v krátkém časovém období.

Dominantní postavení na trhu i nadále zaujímá společnost Swarovski, avšak Preciosa si stále drží své podíly a snaží se rozšiřovat portfolio výrobků tak, aby pokryla co největší část spektra sortimentu. Příkladem je například velmi inovativní a netradiční výroba skleněných vinných zátek Vino-lok.

Dle vedoucího marketingu společnosti Preciosa je pro Preciosu v budoucnosti rizikem právě toto střední pásmo, ve kterém se nyní pohybuje. Pokud by došlo k efektu přesýpacích hodin a v budoucnu by se trh rozdělil pouze na výrobky vysoké kvality a tedy monopolu společnosti Swarovski a na druhé straně pouze nekvalitní výrobky z asijských zemí za nízkou cenu, představovalo by to pro Preciosu velký problém.

## **6 Současná obchodní praxe ve společnosti Preciosa, a. s.**

V posledních deseti až patnácti letech se jak z českého, tak z celosvětového zahraničního obchodu postupně vytrácí klasická forma zahraničního obchodu, kdy prodejce prodává své zboží přímo zahraničnímu zákazníkovi. V důsledku globalizace se vytvářejí dodavatelsko-odběratelské struktury. Zahraniční obchod společnosti Preciosa byl vždy postaven na stálých zákaznících a výhradních zastoupeních<sup>46</sup>, které vzhledem k jejich podílu na objemu obchodů lze označit za dodavatelsko-odběratelské struktury, avšak vždy část objemů prodeje tvořil klasický zahraniční obchod s koncovým odběratelem, i tento objem vzhledem k současnému trendu v zahraničním obchodě klesá. Lze se však na základě současné ekonomické situace ve světě domnívat, že pokles tohoto objemu nebude již pokračovat tak významným tempem a bude se udržovat na jisté úrovni, která bude stále pro firmu rentabilní. Naopak význam každého, byť malého odběratele, bude v důsledku stále se zvyšující konkurence na trhu stoupat.

Formu obchodní spolupráce prostřednictvím výhradního zastoupení společnost Preciosa hojně využívá. Například v Itálii je těchto výhradních zástupců šest, na podobném systému funguje i Brazílie a další trhy. Většina těchto distributorů se do tohoto postavení vyprofilovala postupně z velkých zákazníků až po smlouvu o výhradním zastoupení.

### **6.1 Struktura obchodního oddělení společnosti Preciosa**

Nejprve je nutno podotknout, že tato analýza se zabývá strukturou obchodního oddělení pouze mateřské společnosti Preciosa, a.s. Ostatní společnosti zahrnuté ve skupině Preciosa Group (dále také „Skupina“) disponují svými vlastními obchodními odděleními. Jejich struktura je podobná (vycházející ze zavedené praxe – viz dále), avšak není stejná a to z těchto důvodů:

1. Jednotlivé společnosti Skupiny se zabývají výrobou a zahraničním obchodem s různými druhy sklářské produkce

---

<sup>46</sup> Po vstupu ČR do EU je tato zavedená praxe značně problematická, jelikož v rámci legislativy EU nesmí existovat na jednotlivých trzích překážky obchodu pro subjekty z ostatních členských zemí. Proto i v případě, že má firma pro určitý trh výhradního prodejce, nemůže jiný subjekt zavázat, aby na tento trh nedodával toto zboží.

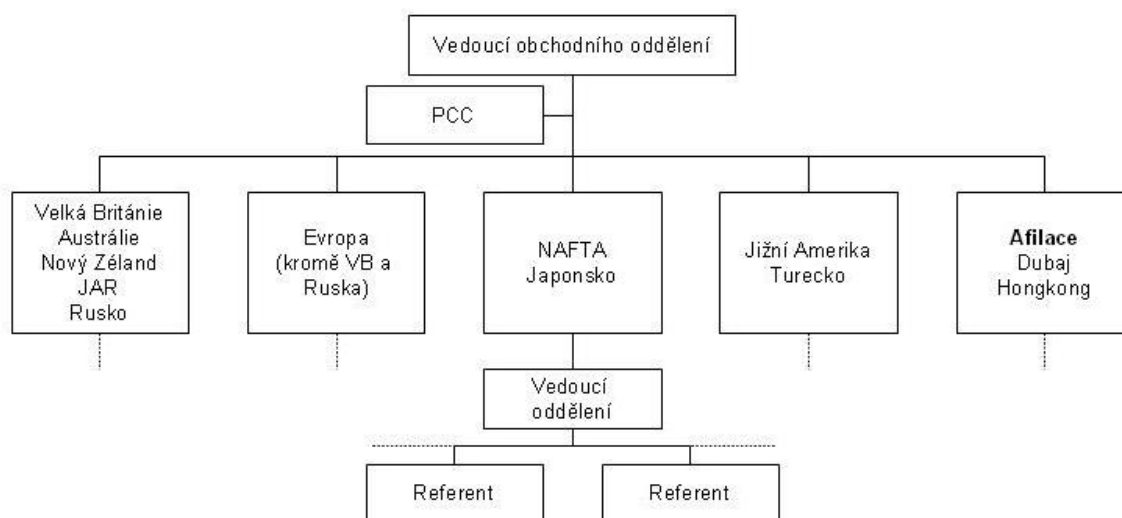
2. S tím přímo souvisí fakt, že skupiny trhů, na které se společnosti Skupiny specializují, jsou mírně odlišné<sup>47</sup> (lze pozorovat například u společnosti Preciosa Lustry, a. s., kde vzhledem ke specifickému produktu a nákladům na něj je nutno cílit na velice bonitní zákazníky, kteří se nacházejí na často velmi exotických trzích<sup>48</sup>)
3. Rozdílnou historii společností Skupiny (Preciosa Ornela, a. s. byla začleněna poměrně nedávno a i přes postupnou integraci existují odlišnosti, které vycházejí z historického vývoje a způsobu řízení v původním útvaru Jablonex Group)

Z hlediska organizační struktury obchodního oddělení ji lze označit za liniově-štabní s klíčovým rozdělovníkem v podobě obsluhovaných trhů. Tento model obchodního oddělení je stálý po mnoho desítek let a výrazně se nemění a to z důvodů zejména historických, kdy se zavedená praxe velmi těžko mění a tento model je natolik prověřený, že nevyžaduje změny. Vyžaduje pouze drobná přizpůsobení a adaptace. Zejména lze vyzdvihnout specializaci na daný trh, kde má obchodník stálé vazby a know-how o obchodní činnosti, které je pro firmu velice cennou položkou. Dalším důvodem je, vzhledem k velikosti společnosti, obsluhovaných trhů a objemu objednávek prostá nutnost dle výše zmíněného klíče dělit strukturu obchodního oddělení.

---

<sup>47</sup> Všechny společnosti Skupiny samozřejmě operují na většině trhů prostřednictvím svým nebo svých prodejců (pokud pomineme trhy, na které je uvaleno embargo, či jiná právní překážka obchodu), specializací je myšleno zejména poměr množství obchodní případů a jejich objemu

<sup>48</sup> Pro příklad lze uvést méně exotickou Libyi nebo více exotický Brunej



**Obrázek 3 - Organizační struktura obchodního oddělení**

Zdroj: vlastní

Z osobní zkušenosti autor může uvést, že obdobná forma organizace byla uplatněna také v bývalém koncernu Jablonex Group. Zde ovšem byla navíc umocněna ještě širším sortimentem produkce<sup>49</sup> a tím i rozdělením na jednotlivé skupiny produktů, čímž organizační struktura značně nabobtnala, a tím se snižovala její flexibilita a jako největší problém shledával autor špatnou zpětnou vazbu v této struktuře.

## 6.2 Formy kontaktování zákazníků a prezentace firmy

Společnost Preciosa má svůj obchodní model postavený převážně na bázi B2B<sup>50</sup>. Formy kontaktování potenciálních zákazníků se proto ve většině případů neodehrávají metodami používaných při komunikaci a prezentaci výrobků konečným spotřebitelům.

Společnost může těžit zejména z tradiční a zavedené značky, která se stala známou po celém světě a v současné době existuje v povědomí mnoha odběratelů pouze dvojice značek a to dříve zmíněný Swarovski a právě Preciosa<sup>51</sup>.

<sup>49</sup> Pro příklad lze uvést dva extrémy – vánoční ozdoby a skleněné tyče pro další zpracování. Dva naprosto rozdílné výrobky, nutnost dvou naprosto rozdílných obchodních i marketingových strategií, rozdílné druhy zákazníků, rozdílné dodací lhůty a takto bychom mohli pokračovat ve výčtu rozdílů tvořících vysoké nároky na všechny články mezinárodního obchodu.

<sup>50</sup> Business-to-Business – obchodní vztah mezi dvěma obchodními či výrobními společnostmi (případně kombinace)

<sup>51</sup> Nelze zapomenout na Jablonex, vzhledem k jeho zániku se odběratelé přeorientovali na jiné dodavatele nebo si našli cestu přímo k prvotnímu výrobcí, který své produkty prostřednictvím Jablonex Group vyvážel.



Druhým aspektem, který pomáhá při rozhodování zákazníků, je velmi dobrý poměr hodnot kvalita a cena.

### **6.2.1 Preciosa Customer Center**

K vyhledávání zákazníků sloužilo ve společnosti Preciosa její speciální oddělení a to Preciosa Customer Center (dále jen „PCC“ či „Zákaznické centrum“). Zřízeno bylo v roce 2004 za účelem sjednocení komunikace se zákazníky. Dříve totiž měla společnost Preciosa pouze webové stránky, ale zákazník nevěděl, koho má přesně se svou poptávkou kontaktovat. Původně bylo zamýšleno, že toto centrum bude přijímat nejen poptávky od menších a nových zákazníků, ale bude nové zákazníky také vyhledávat. Zaměřeno bylo na větší potenciální zákazníky jako například výrobce textilu, kteří využívají skleněné elementy na svých výrobcích. Bohužel tento záměr (který byl naprosto racionálním a správným krokem) byl zmařen v důsledku počtu objednávek, které toto komunikační centrum zahrnuly a protože je přednější pracovat s potenciálním zákazníkem, který již zájem projevil než zjišťovat potenciální zájem u nových zákazníků, od myšlenky aktivního vyhledávání nových zákazníků bylo upuštěno.

### **6.3 Proces zpracování poptávky**

Pokud se nejedná o stálého zákazníka<sup>52</sup>, přichází poptávka do zákaznického centra. A to v drtivé většině elektronickou cestou. Objevují se však ještě stále případy faxových či písemných poptávek a objednávek. Tyto objednávky jsou většinou od stálých zákazníků z Německa, kteří s Preciosou spolupracují již desítky let a jejich pracovní procesy a komunikační nástroje se za tu dobu nezměnily.

V případě nového zákazníka se poté startuje proces, kdy se zákazník informuje o způsobu vyřízení jeho poptávky. Prvním důležitým krokem je ověřit si zákaznickou úroveň zbožiznalství (zda to co poptává dle katalogu, je opravdu to, co požaduje) a poučit zákazníka o množství, ve kterém se zboží prodává. Společnost Preciosa prodává skleněné kameny na grossy<sup>53</sup> a jejich násobky. Některým zákazníkům je proto nutné vysvětlovat tyto množstevní jednotky a tím pádem i přepočty ceny na jeden dodávaný kus. Z důvodu neznalosti těchto počtů jsou proto někteří zákazníci i po několika uzavřených obchodech

---

<sup>52</sup> Stálý zákazník je zákazník s alespoň třemi uzavřenými a řádně zaplacenými obchodními případy. Ve společnosti jsou označováni také jako „Prvozákazníci“.

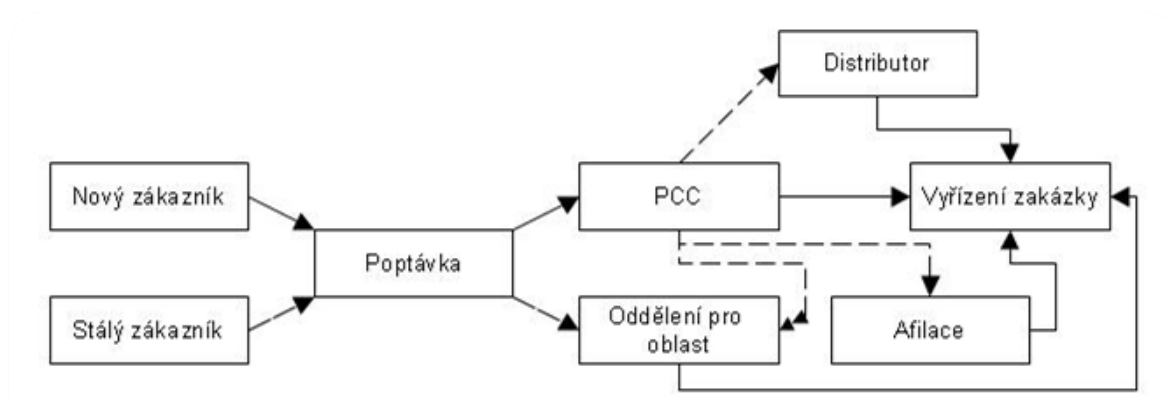
<sup>53</sup> 1 gross = veletucet = 12 tuctů = 144 kusů

zařazování mezi nové zákazníky, protože specializovaný obchodník nemá čas vysvětlovat tyto základní znalosti zákazníkovi.

Naopak pokud se jedná o již stálého zákazníka, má přiděleného svého obchodníka. Obchodníci jsou rozčlenění dle geografických kritérií (Obr. 3).

Poslední možností zákaznické poptávky je poptávka z trhu, který je obsluhovaný jednou ze dvou afilací společnosti v Dubaji či Hongkongu. V takovém to případě jsou zákazníci vždy odkazováni na místní zastoupení a tyto obchody probíhají bez součinnosti mateřské společnosti Preciosa.

Celkový přehled procesu vyřízení poptávky zákazníka je názorně zobrazen na obrázku níže. Je zde zdůrazněna strategická úloha PCC, které je tzv. hubem<sup>54</sup> a tím pádem velmi důležitým spojem při zpracování poptávky.



**Obrázek 4 – Proces zpracování poptávky**  
Zdroj: Vlastní

## 6.4 Proces vyřízení objednávky

Poté co je poptávka přiřazena správnému oddělení a předána obchodníkovi zodpovědnému za danou oblast, startuje první kolo vyjednávání se zákazníkem.

Výchozím bodem pro jednání je oficiální katalog společnosti prezentovaný jak v papírové formě, prostřednictvím webových stránek, tak i osobní nabídky stálým zákazníkům. Všechny katalogy a webové prezentace společnosti uvádějí základní ceny v USD. Se sklářskými komoditami je obvyklé obchodovat v USD a to z historických důvodů, kdy

<sup>54</sup> Hub = centrum, okolo kterého se točí určitá činnost a je životně důležitou částí procesu.

největšími odběrateli sklářských výrobků byly USA a další dolarové země. V současnosti se obchoduje také v EUR. Lze zaznamenat i sporadické platby v GBP.

V katalogu je zároveň uvedena parita platná pro danou cenu. Společnost uvádí všechny své ceny výrobků zásadně v paritě EXW. Parita EXW nepředstavuje žádné dodatečné náklady a cena tak není navýšena, což je důležité zejména z marketingových a dalších psychologických důvodů při ovlivňování rozhodování zákazníka.

Z poptávky získá obchodník základní údaje o množství, které zákazník požaduje dodat. Vzhledem k tomu, že sklářská výroba je velice časově náročná, je pro společnost nutností držet značně velké skladové zásoby. Dalším důvod držení velkého množství zásob je ekonomický. Technologický proces náběhu výroby daného artiklu je velmi dlouhý, často se musí opakovat, aby bylo dosaženo požadovaného výsledku. Následně je ekonomicky nevýhodné vyrobit pouze poptávané množství pro danou zakázku. Toto odvětví se tudíž vymyká jiným odvětvím, ve kterých se váže kapitál do skladových zásob v takové míře nebo zcela minimálně. Ve sklářském průmyslu je tedy nevyhnutelné pro dosažení ekonomiky provozu<sup>55</sup> vázat velké množství finančních prostředků do zásob.

S údajem o požadovaném množství obchodník zjistí, zda je požadovaný artikl v daném objemu k dispozici okamžitě, či je nutné ho vyrobit. V případě nutnosti poptávaný produkt vyrobit, musí obchodník s řízením výrobního úseku vyjednat zařazení zakázky do výrobního procesu. V některých případech je nutno poptávané množství vyrábět i několik měsíců. Proto je zcela běžnou praxí jednání se zákazníkem o rozdělení zakázky na dílčí dodávky.

Společnost drží skladové zásoby produkce nejen v České Republice. Významná část zásob se nachází také ve skladech určené pro afilace v Dubaji<sup>56</sup> a Hongkongu. Obchodníci proto musí často v rámci uspokojení zákaznickovy poptávky ve sjednaném termínu přesouvat zboží z těchto skladů zpět do České Republiky. To s sebou však nese dodatečné náklady a časové prodloužení jelikož se skladové zásoby z Dubaje a Hongkongu přesouvají přibližně pouze jednou za měsíc. Proto je pro obchodníky velice důležitá podpora a komunikace

---

<sup>55</sup> Economics of scale

<sup>56</sup> Dubajská afilace se nachází ve volné ekonomické zóně Jebel Ali. V této zóně je povoleno 100% vlastnictví zahraničním subjektem, nejsou zde žádná cla a nulová daň z příjmu i korporátní daň.

s úsekem řízení výroby, které dopředu plánuje skladové zásoby na několik měsíců dopředu. Díky této funkční kooperaci se předchází nedostatku zboží na skladech.

#### **6.4.1 Cenová ujednání**

Nejdůležitější a nejvíce náročná část uzavření obchodu se váže k vyjednávání o ceně. Výchozím bodem pro jednání o ceně jsou katalogové ceny společnosti, které jsou uváděny s paritou EXW.

Při každém cenovém jednání je snahou kupujícího nabízenou cenu snížit. U prvoobjednávek a malých zakázek je ceníková cena naprosto pevná a obchodníci nenabízejí žádná cenová zvýhodnění či slevy. Jiná situace nastává u dlouhodobých obchodních vztahů a objednávek nad určitý limit. Obecně lze konstatovat, že cena se sjednává na základě těchto faktů:

- Finanční objem zakázky
- Historické vztahy s odběratelem (délka, finanční objem předchozích obchodů, jiná reciprocitní ujednání)
- Aktuální stavy skladových zásob (nutnost uvolnit sklady, výprodej neočekávaných přebytků)
- Cena konkurenčních výrobků
- Druh balení výrobků

Na základě zhodnocení těchto aspektů jsou odběratelům poskytovány různá cenová či množstevní zvýhodnění.

#### **6.4.2 Volba druhu dopravy**

Společnost Preciosa obchoduje s různými sklářskými artikly, které jsou značně odlišné a vyžadují tedy i odlišné způsoby dopravy. Například Preciosa Lustry, a. s., vzhledem k velikosti a váze svých výrobků volí z ekonomického hlediska námořní přepravu. Je ovšem běžnou praxí, že v případě nutnosti dodržení dohodnutých termínů jsou lustrové elementy přepravovány i letecky. Ovšem za cenu zvýšených přepravních nákladů.

Mateřská firma Preciosa, a. s., obchoduje se skleněnými kameny a příbuznými produkty, které svou hmotností v jednotlivých zásilkách většinou nepřekračují jednotky až desítky

kilogramů. Vzhledem k uspokojení zákazníka v co nejkratší dodací lhůtě využívá proto ve většině případů kurýrních služeb jako jsou UPS, DHL, FedEx a další.

Firma sama ve většině případů obstarává v souvislosti s dopravou pouze vyřízení objednávky přepravy zboží u některé z těchto kurýrních služeb. Vzhledem k počtu zásilek, které společnost každý rok zasílá, je v postavení velkého klienta a dosáhne tak na mnohem nižší tarify přepravného než běžní zákazníci. Této výhody firma využívá v další fázi jednání se zákazníkem (viz. následující kapitola).

Pokud firma nevyužije kurýrní služby, zasílá své produkty leteckou dopravou. Pro tyto případy je leteckou společností vystaven nákladní list – Airway bill.

Jistou výjimkou jsou obchody, které byly uzavřeny na zboží o velké hmotnosti, a je tedy nevhodné využít letecké dopravy. V těchto případech je využito buď silniční kamionové přepravy (v případě přepravy zboží po kontinentální Evropě) či námořní dopravy. Zde je však nutnost počítat s delší dodací lhůtou vzhledem k faktu, že zboží musí být nejprve dopraveno kamionovou dopravou do přístavu v Hamburku.<sup>57</sup> Pro silniční dopravu vystavuje dopravce silniční nákladní list CMR<sup>58</sup>. Pro námořní dopravu pak námořní konosament.<sup>59</sup> Konosamentu se užívá pouze palubního.

#### **6.4.3 Dodací podmínka**

Významným negociačním prostředkem je dodací podmínka. Jak již bylo zmíněno, vychází se z katalogové ceny s paritou EXW.

Dodací podmínky EXW využívají zejména tuzemští zákazníci, kteří si zboží vyzvedávají osobně ve skladech společnosti.

V případě zákazníků ze zahraničí je však vyjednávací pozice pro Preciosu značně výhodná. Tuto výhodu jí poskytují rámcové smlouvy se zásilkovými a přepravními společnostmi, které jí zajišťují výhodné ceny přepravy. Ty se od ceníkových liší o několik desítek procent. Obchodník má proto při jednání se zákazníkem otevřenou možnost nabídky dopravy zdarma, pokud zákazník odebere větší množství produkce, než které poptával.

---

<sup>57</sup> Ve výjimečných případech bylo užito i přístavů v italském Janově či Terstu

<sup>58</sup> CMR = Convention Relative au Contrat de Transport International de Marchandise par Route.

Česky: Úmluva o přepravní smlouvě v mezinárodní silniční nákladní dopravě.

<sup>59</sup> Port to port. Nevyužívá se multimodálního konosamentu.

Tento významný negociační prostředek lze také uplatnit pro přesvědčování nerozhodných zákazníků, kteří jsou citliví na cenu a změnou dodací podmínky ušetří náklady. Vnímání ušetřených prostředků zákazníkem je však větší, než jaké prostředky musí firma skutečně na přepravu zboží vynaložit.<sup>60</sup>

Obecně v obchodní praxi ve společnosti platí, že čím větší je hodnota objednávky, tím lepší lze dosáhnout dodací podmínky. Například CPT či CIP. Většina obchodů je však realizována s doložkou CIP. Například na doložku DDP dosáhne jen minimum zákazníků z důvodu vysokých cel v cílových zemích.

U jednotlivých obchodníků a trhů je však obchodní praxe rozdílná v závislosti na specifikách daných trhů. Například při zásilkách pro zákazníky do USA se z důvodu konsolidované přepravy mění dodací doložka z EXW na CIP v okamžiku, kdy hmotnost zásilky přesáhne 100 kg. Bonus změny doložky na CIP je poskytován také při překročení velikosti objednávky přes určitou hranici.

V případě Evropy se však tento bonus prakticky neposkytuje. Vedoucí úseku pro kontinentální Evropu to zdůvodňuje jednak geografickou blízkostí regionu, kdy si zákazníci často obstarávají dopravu sami a je tedy využita doložka EXW či FCA a jednak si v této nejisté době chce udržet vyjednávací prostor pro případné zhoršení stavu odvětví, kdy by mohla k poskytování tohoto bonusu přistoupit pro podporu prodeje například při náznač kupujícího, že chce odejít ke konkurenci. K tomuto dále uvádí: *„Je nutné dodat, že vzhledem k nízkým cenám přepravného po Evropě je tento manévrovací prostor a význam této výhody poměrně malý“*.

Naopak u zákazníků z Velké Británie se bonus v podobě automatické změny dodací podmínky z EXW na CIP poskytuje při překročení hodnoty objednávky přes 1000 €. Toto je v rámci Evropy a Evropské unie ojedinělý postup, který vychází z faktu, že v minulosti měla společnost Preciosa v Londýně svoji vlastní afilaci, u které zákazníci objednávali zboží a také si ho zde vyzvedávali. Pokud by nyní, po zrušení afilace, byli nuceni platit navíc dopravné, hrozí riziko, že by mohli přejít k firmě Swarovski, která své zastoupení ve Velké Británii stále drží.

---

<sup>60</sup> Obchodníci tuto praxi označují jako poskytování „favouru“ čili jistého druhu bonusu k uzavřenému obchodu

Pro afilaci společnosti v Dubaji se užívá výhradně doložky CPT. Zásilky tedy nejsou pojišťovány společností. Pojištění si obstarává afilace sama na vlastní náklady. Pro druhou afilaci v Hongkongu se používá doložka CIP.

Obecně lze konstatovat, že ve většině případů navrhuje dodací podmínku společnost sama. Jen velmi malá část zákazníků požaduje specifickou dodací podmínku. Naopak běžně zákazníci požadují po společnosti zajištění dopravy na jejich náklady. Pro zákazníka je výhodné využít dopravy přes společnost Preciosa kvůli jejím rámcovým smlouvám o přepravě s kurýrními službami a dopravci. V takových případech se sice mění dodací doložka z EXW na CIP, avšak zákazníkovi je fakturováno dopravné a pojistné na faktuře zvlášť.

Obchodníci se také musí vypořádávat se specifiky dopravy v jednotlivých částech světa. Kurýrní služby jsou totiž v každém regionu jinak silně zastoupeni. Pro USA a Kanadu využívá společnost služeb UPS, zatímco například na střední a jihoamerickém trhu se etablovala společnost FedEx.

#### **6.4.4 Dodací lhůta**

Dalším důležitým bodem při jednání se zákazníkem je stanovení dodací lhůty. Na rozdíl od jiných druhů zboží, je sklářská výroba časově náročným procesem. V praxi lze rozčlenit dodací lhůty do tří skupin. První skupinu tvoří zboží, jež je produkováno kontinuálně a jeho dodací lhůta je po celý rok stejná a pohybuje se v rámci několika dnů až týdnů v závislosti na poptávaném množství. Druhou skupinu tvoří zboží, které je vyráběno přímo dle dané poptávky a je nutno ho zařadit do výrobního plánu, u těchto zakázek je dodací lhůta v řádu týdnů až měsíců. Obchodník musí u tohoto typu poptávky umět vhodně nastavit dodací lhůtu a být obezřetný ohledně sankčních podmínek v případě nedodání zboží v termínu. Třetí a poslední skupinou je pak okamžitá dodací lhůta, která se vztahuje na zboží skladem a výprodeje skladových zásob.

#### **6.4.5 Platba**

Společnost Preciosa využívá mnoha způsobů plateb a platebních podmínek. Určení platební podmínky se přímo váže na historii zákazníka (objem jeho objednávek a platební morálka).

Primární měnou, ve které se sklářské zboží obchoduje, je americký dolar. V současné době jsou zcela běžné také platby v EUR, v ojedinělých případech v GBP.

Prvním platebním způsobem je hladký plat. Ten je požadován zejména od nových zákazníků a zákazníků, u nichž byla v minulosti zaznamenána špatná platební morálka. Hladký plat se ve společnosti provádí prostřednictvím platby na účet, ale lze také uhradit fakturu platební kartou přímo na centrále společnosti. V letech 2008 až 2010 byla velká poptávka zákazníků po platbách prostřednictvím alternativních platebních nástrojů a to zejména prostřednictvím služby PayPal. Tento způsob platby však nebyl zaveden. Jednak kvůli velmi malým částkám, které by přes tuto platební bránu procházely<sup>61</sup> a jednak kvůli postupnému opadání dotazů na tento způsob platby.

V případě platby předem poskytuje firma slevy v řádu procent.<sup>62</sup> Motivuje tak odběratele k lepší platební morálce a zlepšuje si tak cashflow.

Stálým a prověřeným zákazníkům společnost poskytuje krátkodobý dodavatelský úvěr. Splatnost faktur nastavuje individuálně dle dohody se zákazníkem od třiceti do devadesáti dní od vystavení.

Pro zákazníky z rizikových zemí je využíváno dokumentárního akreditivu.<sup>63</sup> Společnost užívá dokumentárního akreditivu neodvolatelného. K dokumentárnímu akreditivu Machková a kol. (s. 80) uvádějí: „Zjednodušeně jej lze charakterizovat jako závazek banky poskytnout pověřenému (beneficientovi, zpravidla prodávajícímu) plnění stanovené v akreditivu, pokud beneficiant předloží včas požadované dokumenty a splní veškeré akreditivní podmínky.“<sup>64</sup> Jako zprostředkující banku si společnost vybírá většinou Československou obchodní banku. Není ale neobvyklé, že zákazníci požadují zprostředkování platby přes banku, která působí v jejich mateřské zemi (například Royal Bank of Scotland).

---

<sup>61</sup> Tento platební nástroj poptávali hlavně odběratelé, kteří nakupují zboží ad hoc, či ve velmi nepravidelných a dlouhých intervalech.

<sup>62</sup> Příkladem je příloha G, kde je na faktuře stanoveno skonto 2% při platbě předem.

<sup>63</sup> Dokumentárního akreditivu mateřská společnost nevyužívá, užívají ho však dceřiné firmy, např. Preciosa Lustry, a. s.

<sup>64</sup> MACHKOVÁ, Hana a kol. *Mezinárodní obchodní operace*. 3., přeprac. vyd. Praha: Grada, 2003. 230 s. ISBN 80-247-0686-5.



Společnost pro vyplacení finanční částky z otevřeného akreditivu musí dodat bance dokumenty specifikované v akreditivu a to zcela přesně. V případě jakékoliv nesrovnalosti, nebo chyby, bude plnění korespondenční bankou odmítnuto a bude firmě naúčtováno náležité penále stanovené v akreditivu. Z tohoto důvodu nabízejí místní korespondenční banky tzv. předkontrolu, při které zkontrolují dokumenty dodané společností, zda obsahují všechny požadované náležitosti. Pro příklad důslednosti některých korespondenčních bankovních ústavů lze uvést například penalizaci za neukončení věty tečkou či odeslání dokumentů jinou dopravní službou než bylo stanoveno.

Pro příklad je v příloze K přiložen dokumentární akreditiv, který se vztahuje k vývozu lustrů do Ázerbájdžánu. Akreditiv je neodvolatelný, povoluje dílčí dodávky i překládky zboží. Upravuje způsob dopravy (LKW), nejzazší datum odeslání zboží a zejména požadované dokumenty. Z popisu je zřejmé, že je velice podrobný a kromě výčtu dokumentů upravuje i jejich přesnou podobu. V dodatečných podmínkách je možné nalézt kromě další specifikace podoby a typů dokumentů také důležité sazby pokut v případě že dokumenty nebudou odpovídat specifikaci dle akreditivu. V tomto případě 50 USD za každou chybu či její ekvivalent v měně akreditivu navýšený o 30 USD. Uvádí také, že všechny dokumenty musí být v anglickém a/nebo tureckém jazyce.

Pro většinu vývozů do třetích zemí je nutno vystavovat certifikát původu či jiné osvědčení. Příkladem je příloha I, která obsahuje Žádost o průvodní osvědčení A.TR., kterého se užívá pro obchod mezi EU a Tureckem.

Po předložení všech dokumentů požadovaných akreditivem a jejich akceptaci korespondenční bankou jsou peněžní prostředky vyplaceny firmě na účet. Vyplacená částka se sráží o poplatky, které banka uplatnila. Potvrzení o vyplacení peněz z akreditivu dává banka společnosti na vědomí doporučeným dopisem – viz příloha J.

V případě dokumentárních plateb existuje ve firmě prostor pro zlepšení současné obchodní praxe. Na základě rozhovorů s obchodníky a objektivního zjištění je míra nekorektních dokumentů předkládaných bance poměrně velká. To vede k nutnosti platit smluvní pokuty a další poplatky za kontrolu dokumentů. Firma by se měla v této oblasti více věnovat kontrole dokumentů, čímž by došlo ke snížení nákladů a úspoře času pracovníků, který je vynakládán na opakované předkládání dokumentů bance.

Platba prostřednictvím šeku nebo směnky nebyla zaznamenána.

#### **6.4.6 Výběr a kontraktace dopravy**

Z předchozích jednání byl se zákazníkem dohodnut v rámci jednání o ceně a dodací podmínce také způsob dopravy. V případě, že dopravu zajišťuje společnost Preciosa, zjišťuje z ceníků dopravného jednotlivých společností, který způsob dopravy je nejvhodnější jak z hlediska ekonomického, tak i časového. Vždy se posuzují tyto dva elementy. Zda je nutno zboží v krátkém časovém období přepravit na místo kurýrní službou za cenu zvýšených nákladů či využít levnějších způsobů dopravy se standardní dodací dobou. Svou roli ve výběru dopravy hraje také hmotnost zásilky. V případě, že je váha zásilky pod 30 kg, využívá se kurýrní služby UPS a jiných. V případě, že zásilka tuto hmotnost přesáhne, putuje letecky přímo. U zásilek přesahujících 500 kg je volena námořní doprava.

Samotnou kontraktaci dopravy poté zařizuje dopravní oddělení na požadavek obchodníka prostřednictvím dopravního příkazu. Obchodník se od pracovníků dopravního oddělení dozví, za jak dlouho a za jakou cenu bude zboží do dané destinace dopraveno.

S některými druhy dopravy se pojí také rizika. V případě silniční dopravy jsou to uzavírky, nehody a jiná dopravní omezení. V případě letecké dopravy nenastávají komplikace tak často jako v případě dopravy silniční. V nedávné době se však na Evropském kontinentu vyskytla významná dopravní komplikace v podobě sopečného popela z Islandské sopky, která uzavřela letový prostor nad jeho velkou částí. V této době byly zrušeny lety jak osobní dopravy, tak cargo přeprava. Společnost musela tuto situaci operativně řešit. Před avizovaným uzavřením letového prostoru tak posílala zásilky nestandardně každý den, aby se afilace předzásobily a aby přemístila zboží, které má být v brzké době dodáno do jiné části světa, ale z Evropy by je nebylo možné odeslat. V krátkých prolukách, kdy byl letecký provoz opět povolen, se navíc ceny přepravy zvýšily o 120% oproti běžným cenám. To představovalo další zvýšení nákladů na přepravu.

V souvislosti s uvedením nových záložek DAT a DAP do praxe by firma měla v brzké době více motivovat obchodníky k využívání těchto nových doložek. V současné době uzavírají obchody s doložkami CIP a CPT, i když by mohli využít doložky DAP. V případě změny doložky CPT na DAP by sice společnost nesla rizika až do bodu předání

zboží kupujícímu, z důvodu generální pojistné smlouvy (viz následující kapitola) by to však nepředstavovalo pro společnost dodatečný náklad. Naopak zákazník by byl více motivován tímto bonusem k nákupu a jistě by tato změna měla dopad na jeho loajalitu. Stejná situace platí i pro změnu z doložky CIP na DAP. Společnost by poté mohla uvážit přehodnocení generální pojistné smlouvy, která by již nepojišťovala zásilky na 110%, ale pouze na 100% a tím by mohlo dojít ke snížení pojistného.

#### **6.4.7 Pojištění zásilek**

Společnost Preciosa využívá generální pojistné smlouvy s pojišťovnou Generali. Tato generální pojistná smlouva automaticky pojišťuje veškeré zásilky odesílané společností Preciosa na 110% fakturované ceny a to až do bodu doručení zboží zákazníkovi. V souvislosti s dodacími podmínkami tedy obchodníci nemusí myslet na nadpojištění zásilek v případě využití doložky ze skupiny C. Zároveň je zboží pojištěno až do chvíle doručení zákazníkovi, tím se společnost snaží eliminovat veškerá rizika, která by pro ni mohla nastat, i přesto, že daná doložka jí neukládá pojistit zboží až do daného bodu.

Autor bohužel neměl z důvodu ochrany obchodního tajemství možnost nahlédnout do jednotlivých atributů pojistné smlouvy. Nicméně z existence takovéto smlouvy usuzuje, že preference rizika ve firmě inklinuje k jeho eliminaci i přes zvýšené pojistné, které musí nutně toto nadpojištění s sebou nést.

Zároveň takto nastavené podmínky obchodníkům podsouvají využití doložek, které zahrnují nadpojištění, protože se nemusí zabývat otázkou navýšení nákladů, které je již obsaženo v základně nastavených podmínkách jejich činnosti. Z tohoto důvodu se autor domnívá, že využití těchto doložek bude ve firmě velmi časté.

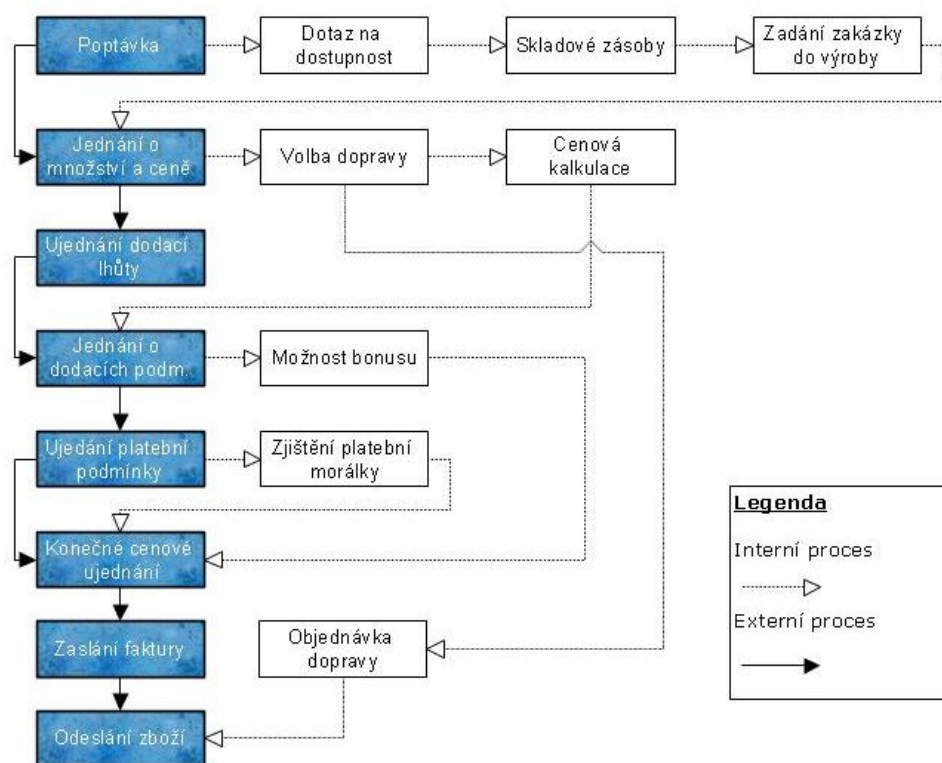
#### **6.4.8 Vystavení faktury a odeslání zboží**

Posledním krokem v procesu je pak vystavení faktury obsahující zakoupené zboží a podmínky dodání. Příklady druhů vystavovaných faktur lze nalézt v přílohách A až G.

Poté obchodník odešle příkaz do centrálního skladu v Minkovicích k vyskladnění zboží, které bude následně druhý den do 14 hodin připraveno k expedici. Výjimkou jsou pouze pátky, kdy je provozní doba centrálního skladu kvůli vytížené čtvrtěční expedici (do 18:00) zkrácena. Tuto praxi by autor navrhoval změnit, i za cenu dalších nákladů, které by

společnost musela vynaložit. V součtu totiž čeká velké množství zásilek na expedici na pondělí následujícího týdne a zákazník tak musí čekat na své zboží. Obchodníci se ale shodují, že na fakt, že zákazník musí objednat nejdéle ve středu nebo čtvrtek ráno, aby měl zboží v pondělí ráno k dispozici, si už zvykli jak obchodníci, tak i část stálých zákazníků.

Celý proces je znázorněn na následujícím diagramu.



**Obrázek 5 - Schéma procesu vyřízení objednávky**

Zdroj: vlastní

## 6.5 Specifika některých trhů

Společnost obsluhuje trhy po celém světě. Některé mají však svá specifika, která se na jiných trzích nevyskytují.

Japonský trh je specifický svým 8 % dovozním clem na skleněné kameny a perle z Evropské Unie.<sup>65</sup>

Autor navrhuje optimalizovat tento proces. Není ovšem jisté, zda by tato optimalizace byla zcela v souladu s právními předpisy daných zemí. Toto řešení se dá nazvat řešením v šedé zóně. Tato praxe by musela být posuzována příslušnými úředníky pro právní čistotu využití.

Jelikož Japonsko uvaluje na skleněné kameny a perle z WTO (tedy i z ČR) clo ve výši 8% a na ty samé výrobky dovezené ze Švýcarska pouze 4 % clo, bylo by možné využít reexportu a tím dosáhnout nižšího cla. Na dovoz tohoto zboží do Švýcarska není uvaleno clo. Je však téměř jisté, že u velké části zásilek by náklady na reexport přesáhly ona 4%, která by byla ušetřena. Ovšem v případě větších zásilek či v případech, že by nebylo nutné zboží fyzicky přes Švýcarsko vyvážet, by to znamenalo úsporu, o kterou by mohla společnost navýšit svůj zisk.

Tato složitá cesta s nejistými výsledky však zcela pozbyde významu ve chvíli, kdy mezi Jižní Koreou a Japonskem vznikne bezcelní zóna. Dohoda o volném obchodu existuje totiž již mezi EU a Jižní Koreou.<sup>66</sup> Autor je i přesto názoru, že tato možnost reexportu by zasloužila hlubšího zkoumání.

Japonský trh poznamenalo nedávné zemětřesení a vlna tsunami. Ač byl zaznamenán krátký výpadek v poptávce po skleněných výrobcích (až 50%), nyní trh opět roste a blíží se k předchozí úrovni a růst se očekává i nadále.

Na trhu USA a Kanady hrají svou důležitou roli tzv. „decision makers“. Tedy nákupčí, kteří rozhodují o prodávaném sortimentu. Významnou částí je také rostoucí hobby trh, pro které Preciosa připravuje nové produkty. Tyto trhy se vyznačují citlivostí na poměr ceny

---

<sup>65</sup> Chapter 70 - Glass and glassware: Japan's Tariff Schedule as of April 1 2012. MINISTRY OF FINANCE JAPAN, Customs and Tariff Bureau. *Japan Customs: Japan's Tariff Schedule as of April 1 2012* [online]. 8.4.2012 [cit. 2012-04-08]. Dostupné z:

[http://www.customs.go.jp/english/tariff/2012\\_4/data/i201204e\\_70.htm](http://www.customs.go.jp/english/tariff/2012_4/data/i201204e_70.htm)

<sup>66</sup> European Commission : Trade : Korea (Bilateral relations). *European Commission* [online]. 8.4.2012 [cit. 2012-04-08]. Dostupné z: Chapter 70 - Glass and glassware: Japan's Tariff Schedule as of April 1 2012. MINISTRY OF FINANCE JAPAN, Customs and Tariff Bureau. *Japan Customs: Japan's Tariff Schedule as of April 1 2012* [online]. 8.4.2012 [cit. 2012-04-08]. Dostupné z: [http://www.customs.go.jp/english/tariff/2012\\_4/data/i201204e\\_70.htm](http://www.customs.go.jp/english/tariff/2012_4/data/i201204e_70.htm)

a kvality. Preciosa má nastaveny své ceny na úrovni 75% ceny společnosti Swarovski. Kvalita je přitom srovnatelná.

Mexický trh je specifický tím, že je naprosto necitlivý na kvalitu výrobků, zato velice citlivý na jejich cenu. I proto se zde neetablovala společnost Swarovski. Preciosa na těchto trzích musí konkurovat levné čínské a egyptské konkurenci. S úspěchem se na tomto trhu setkávají zejména výprodeje skladových zásob.

Ruský trh vyžaduje pro jakýkoliv podnik mít na místě přítomné své zástupce. Označované jako „Insider“. Obchod je zde založen na osobních vztazích a je nutné být se zákazníkem neustále v kontaktu. Složitá je také administrativní zátěž. Všechny procesy spojené s dovozem zboží proto zařizuje pobočka společnosti se sídlem v Moskvě. Pobočka vyřídí proclení, zaplacení daně, vyřízení povolení dovozu a teprve poté zboží distribuuje k jednotlivým zákazníkům.

## **6.6 Praktické dopady ekonomické nejistoty na zahraniční obchod firmy<sup>67</sup>**

Preciosa obchoduje se zbožím, které lze označit v ekonomické teorii jako výrobek zbytný či luxusní. Tedy jako statek, který je v případě snížení rozpočtového omezení spotřebitele, vylučován ze spotřeby jako první.

Proto muselo nevyhnutelně dojít k úbytku počtu objednávek a snížení jejich objemu. Současné ekonomické zpomalení růstu trhů (na některých trzích přecházející v recesi) bylo odstartováno v USA splasknutím investiční bubliny na realitním trhu a následnými problémy významných bankovních domů.<sup>68</sup> Což se následně přelilo do fiskálních problémů vlád zemí, které se ve snaze předejít ekonomické recesi a ztrátou důvěry v peněžní trhy rozhodly sanovat tato toxická aktiva. Tento fakt k již špatnému mixu a míře zadlužení některých vlád i přesto vedl k nevyhnutelné ztrátě důvěry a zamrznutí peněžního trhu<sup>69</sup>, což způsobilo zpomalení ekonomického růstu.

---

<sup>67</sup> Záměrně není užito slova „krize“, protože se stav krize dle názoru autora ani do této doby nenastal. Je toho názoru je vhodnější označení je „ekonomická nejistota“.

<sup>68</sup> Stojí za povšimnutí, že stejně jako krize ve 30. letech, odstartovala ekonomická nejistota v USA a velmi rychle se přelila do Evropy

<sup>69</sup> V důsledku nejistoty klesla ochota bankovních domů poskytovat půjčky a na druhé straně klesla ochota ekonomických subjektů a domácností zadlužovat se.

Obchodníci v souvislosti s ekonomickou nejistotou zaznamenali pokles objednávek. Důvody tohoto poklesu lze najít dva. Tím prvním je již postupný pokles objednávek před rokem 2007. Tento pokles ale připisuje autor spíše konkurenčnímu tlaku a jiným faktorům. Tím druhým je pak samotná ekonomická nejistota. S jejím nástupem v průběhu roku 2008 koresponduje zjištění provedené pomocí indexace obchodní korespondence postoupené k dalšímu zpracování, podpořené osobními rozhovory s obchodníky. Tato indexace ukázala, že ve velmi krátké době (rozpětí 5 – 8 týdnů) se počet postoupených poptávek dramaticky snížil. Nelze uvést konkrétní hodnoty, ale v procentním vyjádření, jde přibližně o 1 – 2% poptávek postoupených k dalšímu zpracování z celkového počtu poptávek.

Tento pokles objednávek vytváří na obchodníky tlak. Musí s menším množstvím poptávek plnit stále stejné a vyšší normy uzavřených obchodů. Musí tedy klást zvýšené úsilí na vyjednávání se zákazníkem, aby došlo k uzavření obchodního případu. To znamená dělat ústupky na poli cenovém, dodací i platební podmínky. Nesmí však ustupovat příliš, aby se nedostali do stejného bezvýchodného cyklu jako například maloobchodní řetězce v ČR, kdy zákazníci vnímají sníženou cenovou hladinu za běžnou a odmítají nakupovat zboží za plné ceny.

Dochází také ke zmenšování skladů distributorů a prodlužování lhůt splatnosti faktur. Distributoři nemají tolik volného kapitálu, aby jej mohli vázat do zásob a na druhou stranu pro vylepšení cashflow platí za zboží až ve chvíli, kdy mají zaplacené faktury od koncových zákazníků.

## **7 Význam a využití Incoterms ve firmě**

Pro Preciosu jako exportní firmu je naprosto nezbytné využívat dodacích doložek Incoterms při obchodním styku. Jako pro každou exportní firmu je pro ni velmi důležité sledovat změny v úpravách a s těmito změnami důkladně seznamovat pracovníky zahraničního obchodu, aby byli připraveni reagovat na požadavky zákazníků a zároveň znali výhody a rizika zvolené přepravy a s ní související doložky.

### **7.1 Přehled využívaných doložek**

Preciosa jako velký exportní podnik využívá téměř všech doložek. Protože se průzkum konal v roce 2011, kdy vstoupila v platnost nová úprava z roku 2010, bylo předpokládáno, že bude zaregistrováno využití nových dodacích doložek DAP a DAT. Všichni obchodníci byli seznámeni s obsahem nových doložek, tak i s možnými způsoby jejich využití. Vzhledem k relativně krátkému časovému období a také kvůli zavedeným postupům a zvykům jak pracovníků zahraničního obchodu, tak zákazníků, nebylo možné provést výzkum využití nových podmínek. Tyto doložky nebyly obchodníky prozatím využívány.

Společnost nevyužívá dodací doložky FAS. Důvodem je stavba této doložky, kdy dodání k boku lodi není pro tento druh zboží běžné. Pokud je zboží přepravováno námořní dopravou, je nakládáno přímo na loď.

Dále je nutno předeslat, že statistiky, které budou uváděny, zahrnují pouze data ze zahraničních transakcí mimo Evropskou Unii. Jsou tedy vyloučeny obchody uzavřené v rámci Společenství. Výsledky však nebudou významně zkresleny z důvodu minimálního podílu obchodů uskutečněných v rámci Společenství (přibližně 1% ze všech vystavených faktur).

### **7.2 Celkové hodnoty**

Při zkoumání využití dodacích podmínek obchodníky byly zaznamenány téměř všechny druhy doložek a tento fakt odráží i následující statistika, která postihuje období od února 2007 do listopadu 2011. Tedy data za téměř pět let. Pro vyhodnocení výsledků bylo zkoumáno 12745 obchodních případů (potažmo vystavených faktur). Do statistiky nejsou zahrnuty obchody z jakéhokoliv důvodu neuskutečněné. Data jsou nadále selektována dle



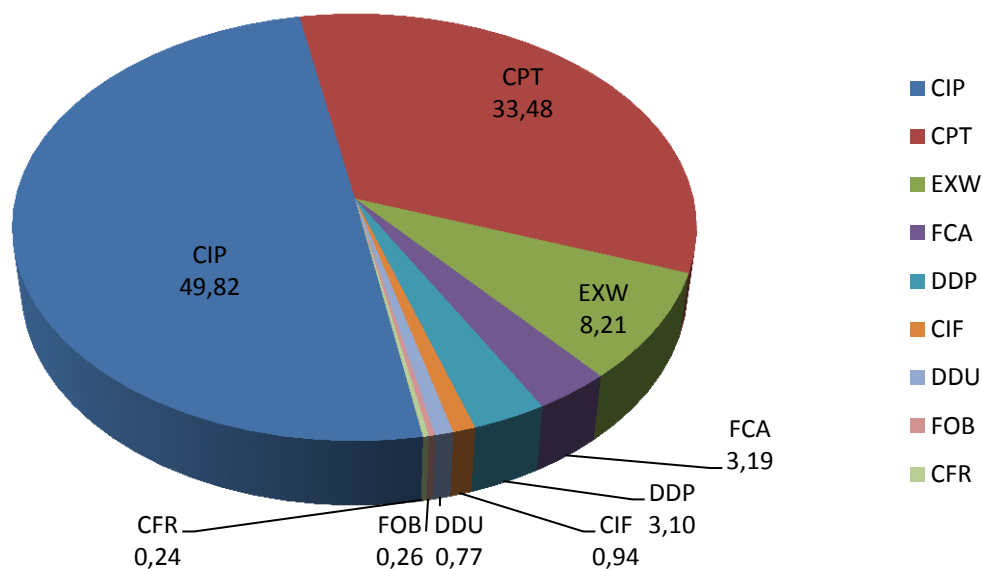
druhů doložek a dle specifických podmínek, o kterých bude pojednáno detailněji v dalším textu.

**Tabulka 6 - Statistika provedených doložek za období 02/2007 - 11/2011**

Doložka	EXW	FCA	FOB	CFR	CIF	CPT	CIP	DDU	DDP
Počet případů	1046	406	33	31	120	4267	6349	98	395
%	8,21	3,19	0,26	0,24	0,94	33,48	49,82	0,77	3,10

Zdroj: Preciosa, a. s.

Z uvedených hodnot vyplývá, že nejvíce využívanou doložkou je CIP (Přepravné a pojištění placeno do „místo určení“).



**Obrázek 6 - Grafické zobrazení využívaných doložek (v %)**

Zdroj: Preciosa, a. s.

V dalším rozboru bude postupováno ve výčtu doložek dle míry jejich využití sestupně.

### 7.3 CIP

Jak vyplynulo z předchozí analýzy, doložka Přepavné a pojistné placeno do *místo určení* je nejvyužívanější doložkou ve společnosti Preciosa.

Dříve bylo zmíněno, že všechny katalogy výrobků nabízených Preciosou a.s. jsou uváděny v paritě Ex Works.<sup>70</sup> Ex Works je tedy první cenová nabídka, se kterou se zákazník setká a která je základem pro další jednání o cenové nabídce.

Doložka CIP ukládá prodávajícímu, tedy Preciose, relativně mnoho povinností. Kromě sjednání dopravy a zaplacení přepravného do sjednaného místa, musí sjednat také pojištění zásilky. A to pojištění kryjící také případnou újmu kupujícího ve výši 10% z fakturované ceny. Dohromady tedy ukládá sjednat pojištění na 110% kupní ceny. Toto nadpojištění s sebou přináší zvýšené nároky na sjednání pojistné smlouvy s pojistitelem, to znamená vyšší náklady na pojistné.

Dalším rizikem, které tato parita skrývá, jsou různé body přechodu rizika a nákladů, což může vést v případě nepřítis jasného určení tohoto bodu k poruchám a sporům. Zatímco rizika je nutné krýt pouze do bodu předání prvnímu dopravci, dopravní náklady nese prodávající až do místa předání zboží kupujícímu. V dnešní době, kdy dopravci mají velmi přesně stanovené podmínky včetně odpovědnosti za škodu na přepravovaném zboží, toto riziko mírně ustupuje do pozadí pozornosti. Nelze ho však zcela vyloučit a je nutno věnovat mu dostatečnou péči při uzavírání smlouvy.

Poslední důležitou povinností pro Preciosu je zboží celně odbavit. Což v současné právní úpravě Společenství není složitým úkonem, jelikož je vývoz osvobozen od cel a veškerá komunikace s Celní správou probíhá automaticky elektronickou cestou. Případná dovozní cla v zemi určení si již musí kupující uhradit sám.

Při zaměření pozornosti na významný podíl doložky CIP je nutno pátrat po důvodech jejího, téměř padesátiprocentního, podílu. Prvním logickým důvodem, který je nutno vyloučit je chyba při sběru dat. Tato chyba byla vyloučena křížovým ověřením dat. Dalším zkoumáním databáze uzavřených obchodních případů (potažmo vystavených faktur) byla zjištěna již avizovaná skutečnost, že velká část obchodních případů připadá na afilace

---

<sup>70</sup> Jedná se pouze o mateřskou společnost Preciosa, a. s. U specifických lustrů společnosti Preciosa Lustry, a. s. není praxe plně shodná.

(Dubai, Hongkong), což by mohlo naměřené výsledky značně zkreslovat. Je nutno připomenout, že pro tyto afilace je využíváno pouze tří doložek a to CPT, CIF a právě rozebírané CIP.

Po očištění dat od všech obchodů uzavřených s afilacemi byly zjištěny následující hodnoty využití dodacích doložek:

**Tabulka 7 - Srovnání podílu dodacích doložek po očištění**

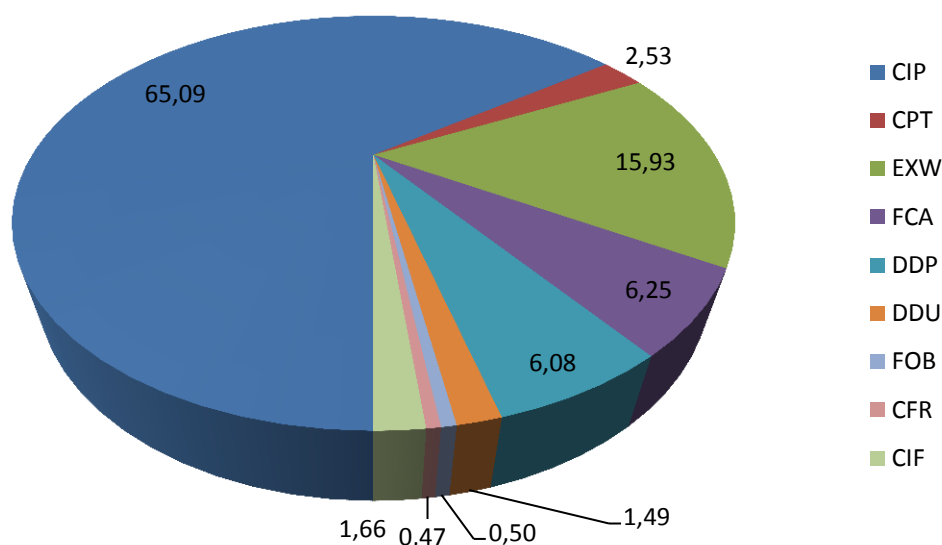
Doložka	EXW	FCA	FOB	CFR	CIF	CPT	CIP	DDU	DDP
<b>Celkem</b>	1046	406	33	31	120	4267	6349	98	395
<b>Rozdíl<sup>71</sup></b>	-1	-5	0	0	11	4110	2070	0	-5
<b>Bez HK a Dubaje</b>	1047	411	33	31	109	166	4279	98	400
<b>% podíl očištěných dat</b>	15,93	6,25	0,50	0,47	1,66	2,53	65,09	1,49	6,08

Zdroj: Preciosa, a. s.

Z tabulky je patrné, že po očištění se výrazně proměnily podíly dodacích doložek. Nejmarkantnější rozdíl lze nalézt u doložky CPT a CIP, které byly zmiňovány při užití v obchodním styku s afilacemi.

Následující grafické znázornění představuje názorný pohled na podíl dodacích doložek po očištění od afilací.

<sup>71</sup> Záporné hodnoty nejsou chybou. Časy sběru dat se lišily časem, tudíž při opakovaném sběru došlo k navýšení počtu uzavřených obchodů a tím i k této statistické anomálii. Autor se rozhodl tyto hodnoty ponechat, aby mohl demonstrovat, jaké doložky byly použity u nově uzavřených smluv, byť jen ve velice krátkém období.



**Obrázek 7 - Grafické zobrazení podílů dodacích doložek po očištění od vlivu afilací (v %)**

Zdroj: Preciosa, a. s.

Dodací parita CIP po očištění dat od vlivu obchodů s afilacemi zcela jasně svými 65% převažuje nad všemi ostatními doložkami.

Při zjišťování důvodů velikosti podílu doložky byli dotazováni obchodníci, zda mají přehled o tom, jaké doložky využívají nejvíce a zda jsou schopni bez zkoumání statistik určit nejvyužívanější doložku. Na základě těchto rozhovorů bylo zjištěno několik důvodů a lze je shrnout následovně.

Jak již bylo zmíněno dříve, Preciosa je velký subjekt, který zadává denně desítky až stovky zakázek na přepravu svého zboží po celém světě. Čímž dosáhne na velkoobchodní ceny přepravy, které nejsou většině ostatních klientů dostupné. Tato výhoda poskytuje obchodníkům širší vyjednávací prostor, který může využít pro poskytování bonusů zákazníkům. Prostřednictvím tohoto bonusu může přesvědčit zákazníka k uzavření obchodu. Preciose sice vznikne náklad na dopravu, který je však v porovnání s utrženým ziskem zanedbatelný (například z ceníkové ceny EXW nabídne obchodník změnu na CIP beze změny ceny).

Mnoha zákazníkům je také nabízena přeprava dodatečně. Poté, co byl obchod uzavřen s paritou EXW. Zákazníkovi je nabídnuta možnost poskytnutí dopravy společností Preciosa za stejnou cenu, za jakou společnost přepravu nakupuje. Vzhledem k důvodu

cenové výhodnosti uvedené výše, zákazníci této možnosti velmi často využívají. Subjektivně poté vnímají rozdíl mezi cenou přepravy zajištěnou společností Preciosa a cenou, za jakou by nakoupili sami, za úsporu nákladů.

Dalším důvodem četného využití doložky CIP je také již citovaná generální pojistná smlouva, která automaticky nadpojišťuje zboží na 110% kupní ceny. Zde tedy opět nevznikají žádné dodatečné náklady a nic nebrání měnit paritu na CIP.

Hmotnost zásilek v drtivé většině nepřesahuje několik desítek kilo a přepravuje se kvůli dodacím lhůtám letecky, kde využití doložky CIP nepředstavuje žádnou komplikaci a je vhodná pro tento druh přepravy.

U části zákazníků lze také pozorovat zvyklost požadovat tuto paritu, tato část představuje hodnotu přibližně do 10% z celkového objemu uzavřených obchodů.

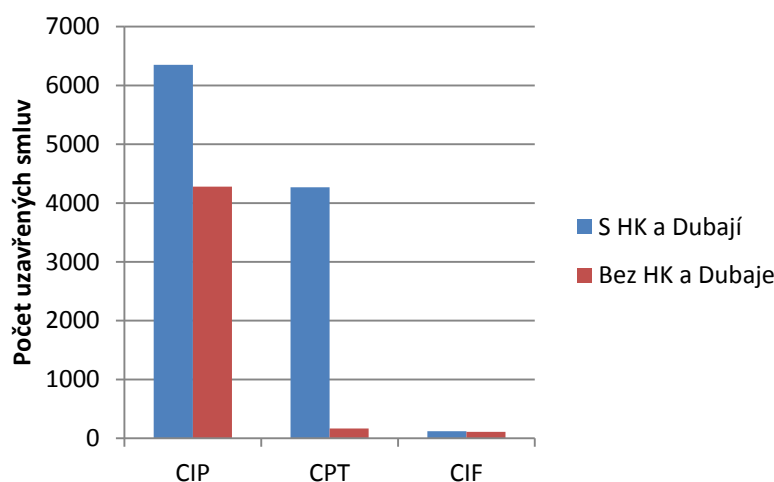
Posledním a jistě nezanedbatelným důvodem je i sama historická zvyklost obchodníků užívat při vyjednávání této doložky. Zavedené postupy a setrvačnost jsou v obchodní praxi společnosti Preciosa velmi silné faktory.

Není důvodu domnívat se, že by se podíl dodací doložky CIP v budoucnu snižoval. K tomu také přispívá automatické nadpojištění zásilek prostřednictvím generální pojistné smlouvy. Z obchodního hlediska je výhodné nabízet takto komplexní dodání s menšími riziky pro kupujícího, která v tomto případě zároveň nepředstavuje výraznou nákladovou zátěž pro prodávajícího.

## **7.4 CPT**

Doložka CPT (Přepravné placeno do *sjednané místo*) je ve firmě Preciosa druhá nejvyužívanější s více jak třetinovým podílem. Nyní je však nutno připomenout zkreslení výsledků obchodů uzavřenými s afilacemi.

Bylo zjištěno že 2/3 obchodů uzavřených s afilacemi byly uzavřeny s doložkou CPT. Konkrétně na tyto afilace připadá za sledované období 4110 uzavřených obchodů s doložkou CPT, 2070 s doložkou CIP a 11 s doložkou CIF. Následující zjištění dokládá následující graf.



**Obrázek 8 - Rozdíl doložek po očištění o afilace (v počtech uzavřených smluv)**

Zdroj: Preciosa, a. s.

Doložky CPT se (ze dvou obsluhovaných afilací) užívá pouze pro afilaci v Dubaji. A to z důvodu, že afilace pojištění zásilky od Preciosy nevyžaduje a pojišťuje si zásilky sama. Pravděpodobnou příčinou této praxe je výhodnější pojistná smlouva afilace, která nabízí výhodnější pojistné podmínky.

## 7.5 EXW

Již v předchozích kapitolách bylo zmíněno, že všechny ceníky produktů společnosti Preciosa jsou uváděny s paritou EXW. Není proto překvapením, že tato doložka se umístila, co do počtu uzavřených smluv, na třetím místě za dvěma doložkami ze skupiny C.

Důvodem proč jsou ceníkové ceny uváděny s paritou EXW je zřejmý a to ten, že pro prodávajícího nepředstavuje žádné dodatečné náklady a lze tedy ceny uvádět jako součet výrobních nákladů a obchodní marže.

Problém, který ve využívání ve firmě vyvstává a na který upozornila také vedoucí oblasti prodeje pro Evropu, je ten, že při uzavření smlouvy s doložkou EXW poskytuje v některých případech naložení zboží na dopravní prostředek kupujícího (nebo jeho dopravce) přímo společnost Preciosa. Při důsledném dodržení dodací podmínky by měla dát společnost zboží na sjednaném místě zboží pouze k dispozici dopravci a naložení nákladu by si měla zajistit strana kupujícího. V případě že Preciosa provádí i nakládku

zboží na přistavený dopravní prostředek, bylo by vhodnější využít dodací parity FCA. Nevidíme však v této zavedené praxi vzhledem k povaze výrobku a způsobu naložení závažný problém. Rizika však i přesto existují a to v případě, že dojde k poškození zboží při nakládání prodávajícím na dopravní prostředek kupujícího. V tomto případě již přešla rizika na kupujícího, který by v případě poškození zboží musel vymáhat škodu na prodávajícím. Stejně tak by mohlo dojít k odmítnutí plnění ze strany pojišťovny kupujícího, která by na základě dodací parity určila, že škodu nenese její pojištěnec, ale třetí strana, tedy prodávající.

## **7.6 FCA**

U předchozí doložky EXW bylo uvedeno, že dochází k nepřesnému užití této parity v některých případech, kdy by bylo vhodnější využít doložku FCA. Mohlo by tak dojít k nabití dojmu, že je tato doložka z principu špatně využívána. Toto však nekoresponduje se skutečností. Výše zmíněné případy jsou pouze ojedinělé.

Za sledované období se vyskytuje ve statistice společnosti Preciosa celkem 411 uzavřených obchodů s paritou FCA, to představuje 3,19% z celkového objemu uzavřených zakázek. Paritu FCA je vhodné využít zejména při silniční dopravě. Typickým příkladem je kamionová silniční doprava, je možno využít samozřejmě i kolejové dopravy, což připadá v úvahu spíše u jiného druhu zboží, než je relativně lehká bižuterie. Takovým příkladem jiné komodity by mohly být základní suroviny pro další zpracování jako uhlí, ropa či jiné suroviny těžké váhy. Incoterms vylučují v případě parity FCA námořní přepravu, naopak skvěle se hodí pro dnes velice běžnou dopravu více dopravními prostředky.

Již bylo zmíněno, že doložka FCA je vhodná pro kombinovanou dopravu. V důsledku faktu, že Preciosa využívá ve velké míře tzv. parcel dopravců, je použití této doložky více než vhodné. Při zaměření pozornosti na místo předání zboží dopravci, se jedná zejména o sídlo společnosti v Jablonci nad Nisou. Jablonec nad Nisou drtivě převažuje s přibližně 95% podílem. Na zbylé případy připadá zejména cargo terminál pražského letiště v Ruzyni a potom již velice výjimečné případy. Mezi tyto výjimečné případy lze uvést například přístav v Děčíně, což je v dnešní době velice ojedinělé. Zejména u tohoto druhu zboží.

## 7.7 DDP

Čtvrtou nejvyužívanější doložkou co do počtu uzavřených obchodů je DDP (S dodáním, clo placeno do *místo určení*). Tato doložka ukládá veškeré povinnosti prodávajícímu.<sup>72</sup>

Této podmínce je vhodné věnovat zvýšenou pozornost. Zejména proto, že ukládá téměř veškeré povinnosti prodávající straně. V kapitole 4.2 bylo uvedeno, že u této doložky se naskýtá možnost navýšit příjem a potažmo zisk firmy z obchodu uzavřeného s touto doložkou. Této úvaze bude věnována další pozornost v závěru této kapitoly.

Překvapivým zjištěním je míra, v jaké je doložka využívána. Tříprocentní podíl není zanedbatelnou hodnotou. Při examinaci využití této doložky vyvstává ze statistik především zajímavé zjištění, že přes 58% zásilek předaných dopravci nebylo těžší než 10 kilogramů a většina z těchto zásilek mířila do USA.

Pro získání dalších informací k tomuto zjištění bylo nutné provést rozhovory s obchodníky, kteří dané doložky využívají. Tento průzkum potvrdil předpoklad, že tyto vystavené faktury a odeslané zásilky v mnoha případech obsahují reklamní předměty a vzorky vyžádané zákazníky. Je tedy vhodné zasílat tyto vzorky s doložkou DDP. Je však nutné tyto zásilky opatřovat fakturou na nulovou hodnotu a označit zasílané zboží klausulí *FREE PROMOTIONAL MATERIAL*. V opačném případě by byla společnost povinna zaplatit dovozní clo v zemi určení, které by představovalo dodatečné náklady.

Předchozí zjištění závěrem dokresluje průměrná hmotnost zásilky odeslané s paritou DDP, která činí pouhých 26,72 kg.

## 7.8 CIF

Doložku pro námořní a vnitrostátní vodní dopravu využívá společnost také. Se 120 uzavřenými obchody se sice neřadí na první příčky, avšak její význam je o to důležitější. Ve většině případů společnost Preciosa přepravuje své výrobky dopravou leteckou či silniční. Pokud se jedná o zásilky o velké hmotnosti, například výprodeje druhé kategorie, či výprodeje skladových zásob skleněných polotovarů a podobného sortimentu, kdy je velkoobchodní cena pro kupujícího velice výhodná, je nejlevnějším řešením

---

<sup>72</sup> Při pominutí povinnosti kupujícího zkontrolovat a převzít zboží.



námořní přeprava. I za cenu delší lhůty dodání. Průměrná hmotnost zásilky s doložkou CIF je více než 2,5 tuny.

Při uzavření smlouvy s paritou CIF je prodávající povinen uhradit náklady, pojištění a přepravné. V případě pojištění je nutno, jak již bylo několikrát zmíněno, zásilku nadpojistit. Společnost u této doložky dbá na rozdílné přechody nákladů a rizik.

V naprosté většině případů přepravuje společnost zboží silniční dopravou do Hamburku, kde je zboží naloženo na loď (zde přecházejí náklady na kupujícího), ale pojištěno musí být až do místa vykládky (tedy místa uvedeného u parity). Pokud je zboží přepravováno pod touto doložkou, jedná se o zboží, které není přepravováno v kontejnerech. V případě kontejnerů využívá firma v souladu s Incoterms 2010 doložku CIP.

Destinace, do kterých tyto zásilky míří, se nachází po celém světě. Z nejdůležitějších jmenujme mexický Veracruz, australský Fremantle a Perth, brazilský Santos, kanadské Toronoto. K nejvzdálenějším destinacím pak patří korejský Seoul, japonské Tokyo či americké Los Angeles.

## 7.9 DDU

Doložku DDU (S dodáním, clo neplaceno *místo určení*) již v aktuálním vydání Incoterms 2010 nelze nalézt. Vzhledem k období, které provedený sběr dat postihuje, se doložka DDU ve statistice vyskytuje. Je nutno podotknout, že tuto doložku lze nadále využívat i poté, co vstoupila v platnost nejnovější úprava z roku 2010. Je však nutno uvádět odvolání na doložky Incoterms 2000.

Při využití doložky DDU je nasnadě předpoklad, že je využívána pro obchody se státy se složitou celní procedurou nebo velmi vysokými dovozními či ochrannými cly. Případně se nabízí využití pro dodávky do bezcelních zón.

Ve společnosti Preciosa je doložky DDU využíváno především pro zasílání zásilek do Čínské lidové republiky (přes 72% obchodních případů). Dalším trhem s problematickým celním řízením je například Brazílie, Bolívie či Jihoafrická republika.

Většina zásilek s touto doložkou spadá opět (jako u doložky DDP) mezi reklamní vzorky. Hlavním důvodem nevyužití DDP je tedy složitost celního řízení pro českou stranu. To je nejmarkantnější v případě Čínské lidové republiky, kde je hlavní překážkou jazyková

bariéra a do jisté míry hraje svou roli i časový posun, který prodlužuje jednotlivé úkony a reakce na ně.

Pro další příklad z praxe lze uvést příklad využití této doložky ve společnosti Škoda Auto, a. s. (dále jen „Škoda Auto“). Tato doložka je ve společnosti využívána poměrně často a to zejména u nákupu služeb. O společnosti Škoda Auto, a. s. je známo, že dle přejatého německého modelu sjednává dodávky zboží a služeb dle systému „just in time“. Z tohoto důvodu je výhodné pro společnost využívat této doložky protože koresponduje s požadavky tohoto systému dodání, kdy dodavatel dodává zboží nebo služby přímo do stanoveného místa ve výrobním závodě v přesně daný čas. Dodavatel zároveň musí zboží dodat do tohoto místa na své náklady a vlastní riziko. Jedinou povinností společnosti Škoda Auto, a. s., je proclít toto zboží. V naprosto drtivé většině případů však tato povinnost odpadá, protože dodavatelé automobilového průmyslu jsou umístěni přímo v daném regionu země či v sousedních členských státech Evropské Unie.

Překážkou pro využití parity DDU není ani její vyloučení v aktuální revizi Incoterms 2010. Dle pravidel je možno využívat jakoukoliv doložku Incoterms, pokud je uveden rok vydání, ke které se doložka vztahuje. Je tak možno využívat jakéhokoliv znění dle roku revize. S případy využití doložek z neaktuálního znění Incoterms se lze setkat zejména v přechodných obdobích, kdy se nové znění ještě plně nepromítlo do běžné obchodní praxe. Ve společnosti Škoda Auto, a. s., je doložky DDU využíváno dle pravidel, kdy je na každé objednávce (či faktuře) uvedena klausule „*dle Incoterms 2000: DDU místo dodání*“. Této praxe může firma užívat i nadále. V průběhu času však nejspíše přejde k užití parity DAP (Delivery at place, S dodáním na místo), dle které má dodavatel povinnost dodat zboží na dané místo na své náklady a riziko.

## **7.10 FOB**

Další námořní doložkou využívanou ve společnosti Preciosa je doložka FOB (Vyplaceně na loď). Této doložky se využívá jen velmi okrajově a to zejména pro velké a těžké zásilky, kdy je lodní přeprava ekonomicky racionálním řešením. Při vyhodnocení dat z databází společnosti lze konstatovat, že této doložky je využíváno velmi výjimečně pro specifické obchody, kterými jsou výprodeje skladových zásob či speciální nabídky pro upotřebení nežádoucích vedlejších produktů výroby.

Tato doložka je zejména záležitostí přepravy do Brazílie (zejména díky velké vzdálenosti a dobré dostupnosti brazilských přístavů z Hamburku). Ale překvapením byl i výskyt dodávek do tak exotické a méně dostupné země, jako je Irán.

Průměrná hmotnost zásilky přepravovaná námořní dopravou pod paritou FOB přesahuje 1100 kilogramů.

## **7.11 CFR**

Poslední a nejméně využívanou dodací doložkou v Preciose je doložka CFR (Náklady a přepravné). Tato doložka pro využití pouze pro námořní přepravu byla zaregistrována u 31 uzavřených obchodních případů.

U doložky CFR byla zjištěna průměrná hmotnost zboží v zásilce přibližně 700 kilogramů. Stejně jako doložka FOB, se CFR využívá pro velmi těžké zásilky a i struktura destinací je téměř totožná jako u předchozí doložky. Jaký rozhodovací klíč je tedy užit při rozhodování, zda užit doložky FOB či CFR?

Obě doložky lze využít pouze pro námořní přepravu, obě doložky ukládají prodávajícímu dodat zboží na palubu lodi, u obou doložek je stejné místo přechodu rizik. Zásadním rozdílem je však místo přechodu nákladů. Zatímco doložka FOB ukládá prodávajícímu hradit náklady na přepravu do bodu, kdy je zboží dodáno na palubu lodi, doložka CFR ukládá kupujícímu nést náklady spojené s přepravou až do přístavu vyloďení. Je zde tedy rozdíl v nákladech na přepravu. Zde lze hledat důvod, proč je doložka CFR na úplném konci výčtu využívaných dodacích doložek.

Naskýtá se však otázka, z jakého důvodu je vůbec tato doložka využívána, pokud doložka FOB nabízí výhodu nižších nákladů na dopravu. Při pátrání po důvodech byly zjištěny dvě příčiny. První z nich je, že jde o velmi specifické případy (o tom vypovídá i minimální využívání této doložky). U některých případů šlo přímo o požadavek zákazníka, kde lze vypočítat ekonomickou výhodu pro zákazníka, kdy má zboží k dispozici v přístavu vyloďení ve své domovské zemi a náklady musí kupující krýt až od tohoto místa. Nehledě na značné zjednodušení administrativy a tím i eliminaci nákladů na tyto činnosti. Druhým zjištěným důvodem je potom poskytnutí bonusu. Tento bonus lze demonstrovat na situaci,

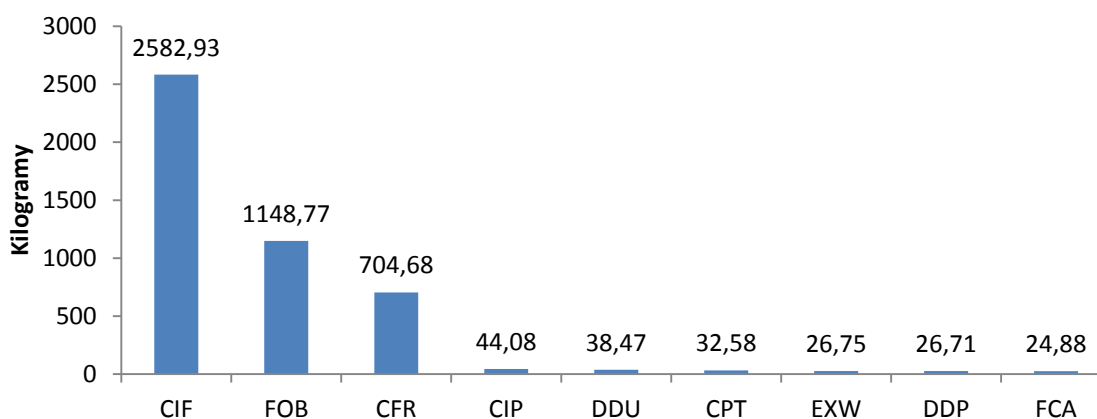
kdy je standardně nabízena dodací parita FOB Hamburg. K přesvědčení zákazníka pro uzavření obchodu je pak nabídnuta možnost získat kontrakt s doložkou na CFR Santos.

## 7.12 Další úhly pohledu na využívané dodací podmínky

Pro získání hlubšího pohledu do struktury využívaných dodacích podmínek ve společnosti Preciosa, je také nutno zabývat se tím, zda jsou dodací podmínky vhodně využívány dle hmotnostního objemu zásilky. Tím je myšlena zejména vhodnost dopravy z ekonomického a logistického hlediska, a na základě toho zvolený dopravní prostředek a na to navazující dodací podmínka.

Předpokladem je zejména využití dodacích podmínek pro mezinárodní lodní dopravu pro dodávky zboží o velké hmotnosti a tím pádem na podmínky, které lodní dopravu přímo nepředpokládají nebo zcela vylučují, by mělo připadat malé průměrné hmotnostní množství.

V grafickém zobrazení níže jsou srovnány všechny zmíněné dodací podmínky využívané ve společnosti Preciosa a průměrná hmotnost jedné zásilky, potažmo jednoho uzavřeného kontraktu.



**Obrázek 9 - Průměrná hmotnost uzavřeného kontraktu (v kg)**

Zdroj: Preciosa, a. s.

Z uvedených hodnot je patrné, že z hlediska váhového objemu mají nejvyšší průměry doložky využívané pro námořní dopravu. Naopak na konci výčtu se dle předpokladu nachází doložka DDP, která, jak již bylo uvedeno dříve, je využívána zejména pro zasílání reklamních vzorků obchodním partnerům a jejich váha je tedy velmi malá.

### 7.12.1 Analýza dodacích podmínek dle finančního objemu

Při analýze využívání dodacích podmínek ve společnosti nelze opomenout uvést pohled na doložky dle celkových objemů obchodů s nimi uzavřených.

Nejprve je nutno upozornit na přechozí zjištění, že značná část obchodů společnosti probíhá prostřednictvím afilací. Tyto obchody jsou uzavírány s doložkami CIP, CPT a CIF a jejich zahrnutí do statistiky by výsledky značně zkreslilo. Je proto nutné všechny tyto zmíněné obchody vyloučit. Pro úplnost je nutno dodat, že celková hodnota všech uzavřených obchodů se pohybuje v řádu miliard korun českých.

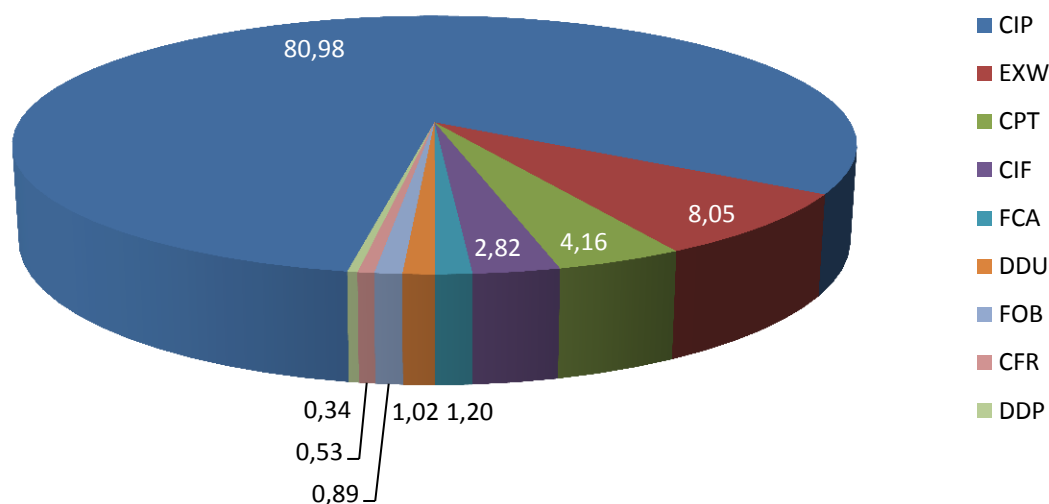
**Tabulka 8 - Podíl objemu obchodů dle dodacích podmínek a srovnání s podíly na počtech případů<sup>73</sup>**

Doložka	EXW	FCA	FOB	CFR	CIF	CPT	CIP	DDU	DDP
Podíl v Kč (v %)	8,05	1,20	0,89	0,53	2,82	4,16	80,98	1,02	0,34
Podíl v počtech případů (v %)	15,93	6,25	0,50	0,47	1,66	2,53	65,09	1,49	6,08
Rozdíl (+/-)	- 7,88	- 5,05	+ 0,39	+ 0,06	+ 1,16	+ 1,63	+ 15,89	- 0,47	- 5,74

Zdroj: Preciosa, a. s.

Z výsledků je patrné, že naprosto převažuje podíl doložky CIP. Názorně tyto údaje vyniknou na následujícím grafu.

<sup>73</sup> Nezahrnuje obchodní případy s afilacemi (Hongkong, Dubai). Zdrojové hodnoty v EUR, USD, GBP. Přepočítáno do CZK kurzy ČNB ze dne 24. 3. 2012. Konkrétní hodnoty nelze kvůli obchodnímu tajemství uvést.



**Obrázek 10 - Grafické znázornění podílu dodacích podmínek na celkovém finančním objemu uzavřených obchodů (v %)**

Zdroj: Preciosa, a. s.

Podíl využití doložky CIP je výrazně převažující. Téměř 81% objemu uzavřených obchodů (s vyloučením afilací) je uzavřeno s doložkou CIP. Dokladuje to i rozdíl vzhledem k počtu uzavřených obchodů (nárůst skoro o 16%).

U doložky EXW je rozdíl 7,88% v neprospěch peněžního objemu. To je dáno zejména tím, že zásilky s touto doložkou jsou zejména pro tuzemské zákazníky a odběratele, kteří odebírají zboží po menších objemech, na rozdíl od zahraničních zákazníků. V pohledu celkového objemu však i přesto obsadila druhé místo s osmi procenty.

Stejně důvody propadu procentního podílů lze určit i u doložky FCA, kde je struktura obchodů i míst předání velmi podobná a tudíž i důvody tohoto rozdílu jsou stejné.

U doložek FOB, CFR, CIF, CPT a DDU lze pozorovat jen minimální oscilaci okolo podílu počtu obchodů k finančnímu objemu.

Výrazný pokles v podílu je u doložky DDP. Důvodem tohoto poklesu je způsob využívání této doložky pouze pro reklamní vzorky, propagační předměty a dodávky zboží za reklamované části předchozích zásilek (které jsou však velice výjimečné).

### **7.13 Zhodnocení využití dodacích podmínek ve firmě**

Lze konstatovat, že obchodníci ve společnosti Preciosa využívají dodací podmínky téměř v plné míře. Lze nalézt pouze malé nedostatky v nepřesném využití doložky EXW (v některých případech by mělo být využito doložky FCA). Autor je názoru, že i nadále bude ve společnosti převažovat využití dodací doložky CIP. Z důvodu zvyklosti obchodníků a zavedenému procesu, který k využití této doložky vybízí (generální pojistná smlouva).

Autor se zaměřil také na možnost „prodlužování“ dodací podmínky s cílem navýšit finanční hodnotu obchodu a tím navýšit zisk společnosti. Zejména proto, že firma využívá velice výhodných rámcových smluv s přepravci, zde existuje teoretická možnost zákazníkům nabídnout dopravu zboží až k nim (to znamená změnu dodací podmínky z EXW postupně až k DDP). Zákazníkovi by poté byla naúčtována běžná cena přepravného a firma by si mohla ponechat rozdíl mezi cenou rámcovou a cenou fakturovanou. Tento zisk by však závisel do značné míry na hmotnosti zásilky a cílové destinaci. V případě přepravy lehkých zásilek do blízkých destinací by tento zisk byl nejspíše zanedbatelnou položkou.

Příkladem může být fiktivní případ dodání zboží v hodnotě 5000 USD do Mexico City prostřednictvím kurýrní služby FedEx. Balení broušených kamenů o hmotnosti 10 kg přepraví dle oficiálního ceníku firma za 11977 Kč. Nyní použijeme fiktivní rámcovou cenu, kterou má firma u přepravní společnosti vyjednanou<sup>74</sup> a stanovíme ji o 42% nižší. V tom případě by přepravné firmu stálo pouze 6947 Kč. Rozdíl v hodnotě 5030 Kč by si mohla ponechat jako svůj dodatečný zisk.

Již bylo však zmíněno, že tento způsob navýšení zisku je silně závislý na destinaci a hmotnosti zásilky. Je nutné vzít v potaz také etické hledisko, kdy současní zákazníci jsou zvyklí na nízkou cenu přepravného (pokud neuzavírají obchody s doložkou dodání) a je tedy nepřipustné po nich požadovat nově plnou cenu a také nové zákazníky, kterým sice

---

<sup>74</sup> Tato sleva je naprosto fiktivní. Z důvodu ochrany obchodního tajemství nelze výši slevy zveřejnit.

není známa reálná cena přepravy, ale mohou získat informace o různém přístupu k ostatním zákazníkům, což představuje porušení důvěry obchodního vztahu.

V budoucnu autor doporučuje (vzhledem k vysoké míře využití přepravy prostřednictvím kurýrních služeb) více využívat nové dodací doložky DAP. Tato doložka se pro tento druh přepravy hodí svou stavbou i podmínkami. Zejména je nutno vyzdvihnout možnost využívat při přepravě více dopravních prostředků, což je běžná praxe kurýrních služeb. Překážkou není ani nesení rizik a nákladů do místa předání zboží kupujícímu. Rizika jsou ošetřena jak generální pojistnou smlouvou společnosti Preciosa, tak pojištěním kurýrních společností. Naopak oproti doložce CIP by odpadla povinnost zásilku nadpojistit. Mohlo by tak dojít k úpravě pojistné smlouvy, což by mohlo znamenat snížení pojistného a tím ušetření nákladů pro společnost.



## **Závěr**

V této diplomové práci jsem souvisle popsal historii a obsah dodacích podmínek Incoterms od první, neoficiální sbírky z roku 1923, přes přelomové vydání v roce 1936 a dalších 6 revizí až po poslední (osmou) revizi z roku 2010. Pozornost jsem věnoval zejména obměně dodacích doložek na základě aktuálních logistických potřeb a možností mezinárodního obchodu.

Dále jsem dodací podmínky Incoterms srovnal jejich alternativou – americkou úpravou AFTD (a RAFTD). Tyto podmínky jsou v dnešní době mimo USA zcela neznámé či zapomenuty. Jejich některá specifika (která kolidují s úpravou Incoterms) však přežívají v obchodních zvycích některých amerických společností dodnes a mohou tak způsobovat poruchy v obchodním styku.

Při mapování procesu vyřízení zákaznické poptávky jsem měl cennou příležitost srovnat nabyté teoretické znalosti s praxí. Obchod se sklářskými výrobky je velice zajímavým a zároveň náročným povoláním. V tomto oboru jsou na obchodníky kladeny vysoké nároky na zbožiznalství a důležitou roli hrají osobní kontakty a dlouhodobé vazby, které je nutno pečlivě vytvářet. Ověřil jsem si, že všechny teoretické poznatky mezinárodního obchodu od forem kontaktování zákazníka až po jednání o platební a dodací podmínce, jsou ve firmě aplikovány.

Jedním z cílů práce bylo popsat rozhodovací proces a faktory při jednání o dodací podmínce ve firmě. Ukázalo se, že praxe je do jisté míry uniformní ve formě jejího průběhu. Avšak co se týče dodací doložky, je přistupováno k jednotlivým trhům odlišně. Tyto rozdíly vycházejí zejména z místních zvyklostí a očekávání. Oproti teoretickému užití tedy nemá hlavní rozhodovací váhu ekonomické a přepravní faktory, ale právě zvyklosti jednotlivých zemí.

Dále jsem zjistil, že dodací doložka, ač je velice důležitou součástí obchodního vyjednávání, není pro velkou část zákazníků stěžejním tématem a nechávají její určení na zvážení společnosti. V praxi jsou na obchodníky tak kladeny vysoké nároky na schopnost vysvětlit a zdůraznit vhodnost a výhodnost zvolené dodací doložky.

V práci se nepodařilo zmapovat využití nových dodacích doložek. Za 12 měsíců jejich platnosti zatím nebyly implementovány do každodenní praxe oddělení, a tudíž jsem nemohl zachytit dopady a efekty přechodu na nové dodací podmínky.

Při analýze využití dodacích podmínek se mi podařilo zmapovat více jak dvanáct tisíc obchodních případů, které poskytly cenné podklady pro analýzu. Ta ukázala, že převažuje užití dodací doložky CIP. Jako důvody jejího častého využití jsem určil její stavbu, existenci generální pojistné smlouvy a také zavedenou praxi, která je ve společnosti silným faktorem. Ostatním podmínkám je věnována stejná pozornost a u každé jsou určeny důvody jejího užití a zhodnocení vhodnosti tohoto užití.

Vypracování práce a srovnání teoretických poznatků s reálnou praxí mi poskytlo mnoho cenných zkušeností a poznatků o dodacích podmínkách, které budu moci využít v dalším působení v oblasti zahraničního obchodu.

## Seznam použité literatury

*Incoterms 1990: mezinárodní pravidla pro výklad dodacích doložek* vydaná Mezinárodní obchodní komorou v Paříži. Editor Vladislav Pavera. Překlad Miroslav Šubrt. Praha: Československá obchodní a průmyslová komora, 1991, 267 s. ISBN 80-700-3110-7.

*Incoterms 2010: pravidla ICC pro použití dodacích doložek ve vnitrostátním a mezinárodním obchodě : platnost od 1. ledna 2011.* Překlad Miroslav Šubert. Praha: ICC Česká republika, 2010, 184 s. ISBN 978-809-0329-799.

INTERNATIONAL CHAMBER OF COMMERCE. *Incoterms 1936*. 1. vyd. Paříž, 1936

INTERNATIONAL CHAMBRE OF COMMERCE. *Incoterms 1953: Komentářem doprovodili dr. Dušan Závada a dr. Jan Selfen*. 3. vydání. Praha: Mír, 1960, 140 s. Knižnice technika zahraničního obchodu.

KLEIN, Bohuslav., ed. *Incoterms 1980 (14 doložek z let 1953, 1967, 1976 a 1980): mezinárodní pravidla pro výklad dodacích doložek* vydaná Mezinárodní obchodní komorou v Paříži. 6. vyd. Praha: Československá obchodní a průmyslová komora, 1983. 159 s. K právním otázkám mezinárodního obchodu.

MACHKOVÁ, Hana a kol. *Mezinárodní obchodní operace*. 3., přeprac. vyd. Praha: Grada, 2003. 230 s. ISBN 80-247-0686-5.

MAJEROVÁ, Ingrid a Pavel NEZVAL. *Mezinárodní ekonomie v teorii a praxi*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2011, 357 s. Vysokoškolské učebnice (Computer Press). ISBN 978-80-251-3421-4.

ŠUBERT, Miroslav. *Incoterms 2000: průvodce doložkami*. 1. vyd. Praha: ICC Česká republika, 2003. 90 s. ICC Publication. ISBN 80-903297-0-5.

WARD, Wilbert and Morris S. Rosenthal. *The Need for the Uniform Commercial Code in Foreign Trade*. In: Harvard Law Review, Vol. 63, No. 4 (Feb., 1950)

## Internetové zdroje

European Commission : Trade : Korea (Bilateral relations). *European Commision* [online]. 8.4.2012 [cit. 2012-04-08]. Dostupné z: Chapter 70 - Glass and glassware: Japan's Tariff Schedule as of April 1 2012. MINISTRY OF FINANCE JAPAN, Customs and Tariff Bureau. *Japan Customs: Japan's Tariff Schedule as of April 1 2012* [online]. 8.4.2012 [cit. 2012-04-08].

Dostupné z: [http://www.customs.go.jp/english/tariff/2012\\_4/data/i201204e\\_70.htm](http://www.customs.go.jp/english/tariff/2012_4/data/i201204e_70.htm)

Favor world board to facilitate trade. *The New York Times*. 1921. Dostupné z: <http://query.nytimes.com/mem/archive-free/pdf?res=990CE1D9163EEE3ABC4851DFB066838A639EDE>

Firma - Preciosa. *Preciosa* [online]. Jablonec nad Nisou, 2012 [cit. 2012-02-12]. Dostupné z: <http://www.preciosa.com/cs/firma/>

*Historie firmy – Preciosa* [online]. Jablonec nad Nisou, 2012 [vid. 2012-02-12]. Dostupné z: <http://www.preciosa.com/cs/firma/skupina-preciosa/historie-firmy.html>

Chapter 70 - Glass and glassware: Japan's Tariff Schedule as of April 1 2012. MINISTRY OF FINANCE JAPAN, Customs and Tariff Bureau. *Japan Customs: Japan's Tariff Schedule as of April 1 2012* [online]. 8.4.2012 [cit. 2012-04-08]. Dostupné z: [http://www.customs.go.jp/english/tariff/2012\\_4/data/i201204e\\_70.htm](http://www.customs.go.jp/english/tariff/2012_4/data/i201204e_70.htm)

## **Bibliografie**


SVATOŠ, Miroslav. *Zahraniční obchod: teorie a praxe*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 367 s. ISBN 978-80-247-2708-0.

ZAMYKALOVÁ, Miroslava. *Mezinárodní obchodní jednání*. 1.vyd. Praha: Professional Publishing, 2003, 171 s. ISBN 80-864-1928-2.

## Seznam příloh


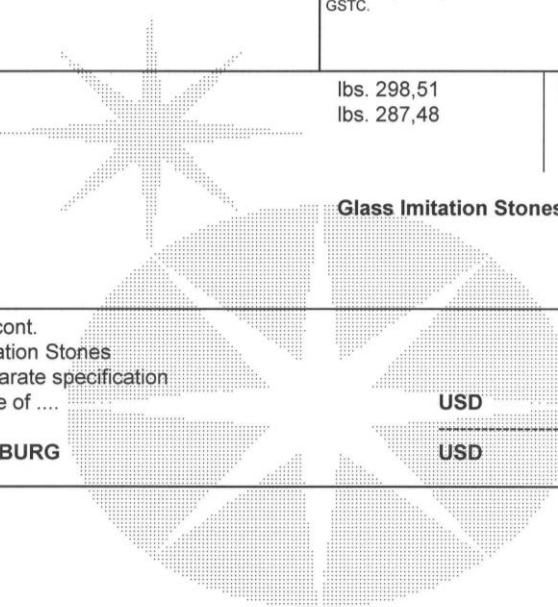
Příloha	Název přílohy	Počet stran
Příloha A	Faktura s doložkou DDP v nulové hodnotě (propagační materiály)	1
Příloha B	Faktura s dodací doložkou FOB	1
Příloha C	Faktura s dodací doložkou DDU	1
Příloha D	Faktura s dodací doložkou CFR	1
Příloha E	Faktura s dodací doložkou DDP	1
Příloha F	Faktura s dodací doložkou FOB	1
Příloha G	Faktura s dodací doložkou CFR	1
Příloha H	Silniční nákladní list CMR	1
Příloha I	Žádost o průvodní osvědčení A.TR.	1
Příloha J	Vyrozumění banky o vyplacení akreditivu	1
Příloha K	Dokumentární akreditiv	2

**Příloha A: Faktura s doložkou DDP v nulové hodnotě (propagační materiály)**

 <b>PRECIOSA</b> Opletalova 3197 466 67 Jablonec n.N. Czech Republic VAT: CZ00012556		PRECIOSA, a.s. <b>PRECIOSA®</b> <b>FACTURA</b>	
AGENTE		CLIENTE NO. 56669 - 173631 Pagina:	NO. Y FECHA DE FACTURA <b>90180616</b> <b>02.04.2007</b>
DESTINATARIO		CLIENTE - NO. DE PEDIDO: DM220307 - 23.03.2007	
TRANSPORTISTA		CLIENTE  <b>35013 LAS PALMAS</b> <b>SPAIN</b>	
CONDICIONES DEL PAGO Pago adelantado TNT		Fecha de emisión 02.04.2007 Fecha de operación 02.04.2007 Fecha de pago 02.04.2007	
MARCAS  Las Palmas Spain 233279/1-8		lbs. 152,12 lbs. 135,59	BTTO NTTO 69,00 KGM 61,50 KGM 0,410 MTQ
<p align="center"><b>Material de la propagacion</b></p>			
8 cartones contenido Material de la propagacion segun la espec. separada en el valor ....		EUR	0,00
<b>DDP LAS PALMAS</b>		EUR	0,00
<p align="center"><b>PRECIOSA</b></p> <p align="right">Monika Eichlerová</p>			
BANCO RBS N.V. Madrid Acc.No.:0156 0001 0401 0003 3350 Swift code: ABNAESMM			

Společnost je zapsána v obchodním rejstříku u Krajského soudu v Ústí nad Labem pod spisovou značkou B.112  
 La empresa está inscrita en el registro mercantil del Corte Regional de Ústí nad Labem bajo el código de actas B.112  
 TF91RD0020111122112920EICHLEROVA FI /2008


## Příloha B: Faktura s dodací doložkou FOB

 <b>PRECIOSA</b> Opletalova 3197 466 67 Jablonec n.N. Czech Republic VAT: CZ00012556		PRECIOSA, a.s. <b>PRECIOSA®</b> <b>INVOICE</b>	
CUSTOMER NO. 13431 - 253178 Page:		INVOICE NUMBER AND DATE <b>90260652</b> <b>01.07.2011</b>	
AGENT		YOUR ORDER NO.: 300611 - 30.06.2011	
SHIP-TO  01023-050 SAO PAULO BRAZIL		BILL-TO  <b>01023-050 SAO PAULO-CENTRO - SP          BRAZIL</b>	
CARRIER		Date issued 01.07.2011 Date for taxation 01.07.2011 Due date Immediat.after receipt of inv.	
PAYMENT TERMS Immediat.after receipt of inv. by ship		The General Sales Terms and Conditions (GSTC) are an integral part of the Agreement between the Parties. By making an order, the Buyer accepts the conditions stipulated therein and considers them binding. The GSTC will be sent to the Buyer upon his demand or can be found at <a href="http://www.preciosa.com">www.preciosa.com</a> . We thank you for your order which we hereby confirm in accordance with the GSTC.	
MARKING O.O. Sao Paulo Brazil  355004/1-5		lbs. 298,51 lbs. 287,48	BTTO NTTO 135,40 KGM 130,40 KGM 0,232 MTQ
Glass Imitation Stones			
5 cartons cont. Glass Imitation Stones as per separate specification in the value of ....  <b>FOB HAMBURG</b>			
USD USD			
			
Ing. Jan Fiala Bc. Marie Miškovská			
BANKERS KB Jablonec nad Nisou Acc.No.:1361480227 Swift code: KOMBCZPP Bank code: 0100 IBAN Code: CZ06 0100 0000 0013 6148 0227			

Společnost je zapsána v obchodním rejstříku u Krajského soudu v Ústí nad Labem pod spisovou značkou B.112  
 The company is entered in the Commercial Register kept at the Regional Court in Ústí nad Labem under file number B.112  
 TF09RD002011122114558EICHLEROVA FI 13258/2012


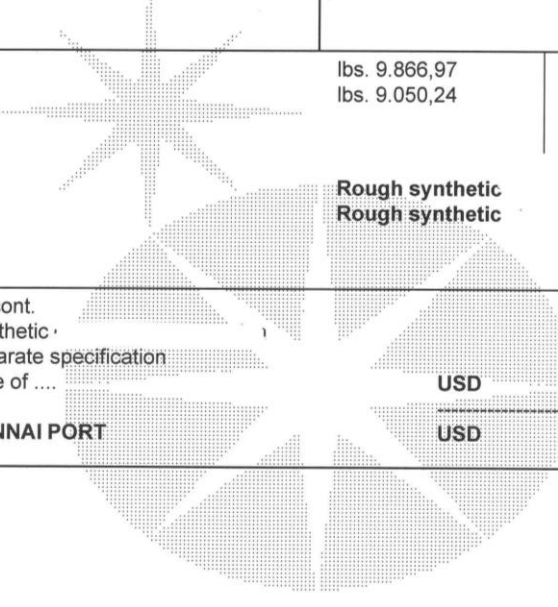


## Příloha C: Faktura s dodací doložkou DDU

 <b>PRECIOSA</b> Opletalova 3197 466 67 Jablonec n.N. Czech Republic VAT: CZ00012556		<b>PRECIOSA®</b> <b>INVOICE</b>	
<b>PRECIOSA, a.s.</b> Opletalova 3197 466 67 Jablonec n.N. Czech Republic VAT: CZ00012556		<b>CUSTOMER NO.</b> 39035 - 183052 <b>Page:</b>	<b>INVOICE NUMBER AND DATE</b> <b>90190341</b> <b>21.09.2007</b>
<b>AGENT</b>		<b>YOUR ORDER NO.:</b> 1720/10005L26748 - 14.09.2007	
<b>SHIP-TO</b> 1. SEOUL-KANGNAM-KU SOUTH KOREA		<b>BILL-TO</b> LONDON NW10 6RE GREAT BRITAIN VAT:	
<b>CARRIER</b>		Date issued 21.09.2007 Date for taxation 21.09.2007 Due date 20.11.2007	
<b>PAYMENT TERMS</b> Credit 60 days from inv. date By air freight		The General Sales Terms and Conditions (GSTC) are an integral part of the Agreement between the Parties. By making an order, the Buyer accepts the conditions stipulated therein and considers them binding. The GSTC will be sent to the Buyer upon his demand or can be found at <a href="http://www.preciosa.com">www.preciosa.com</a> . We thank you for your order which we hereby confirm in accordance with the GSTC.	
<b>MARKING</b> 248330/1-7 249035/1-2		lbs. 522,50 lbs. 503,76	BTTO NTTO 237,00 KGM 228,50 KGM 0,440 MTQ
<b>IMITATION GLASS STONES</b>			
9 cartons cont. IMITATION GLASS STONES as per separate specification in the value of ... <b>DDU QINGDAO</b>			
GBP GBP			
Jana Klapková Monika Eichlerová			
<b>BANKERS</b> RBS N.V. Prague Acc.No.:45.233 Swift code: ABNACZPP Bank code: 5400 IBAN Code: CZ42 5400 0000 0000 0004 5233			


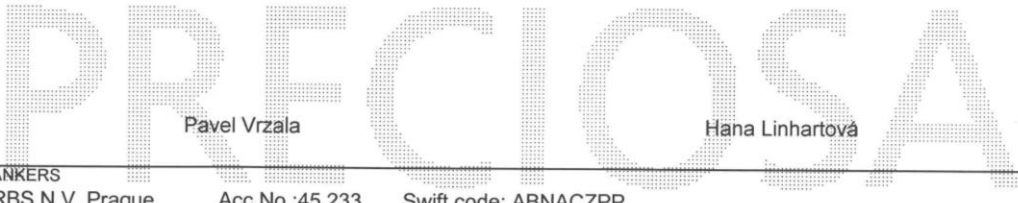
Společnost je zapsána v obchodním rejstříku u Krajského soudu v Ústí nad Labem pod spisovou značkou B.112  
 The company is entered in the Commercial Register kept at the Regional Court in Ústí nad Labem under file number B.112  
 TF91RD0020111122113159EICHLEROVA FI 17378/2008

## Příloha D: Faktura s dodací doložkou CFR

 <b>PRECIOSA</b> Opletalova 3197 466 67 Jablonec n.N. Czech Republic VAT: CZ00012556		PRECIOSA, a.s. CUSTOMER NO. 68596 - 251745 Page:		PRECIOSA® <b>INVOICE</b> INVOICE NUMBER AND DATE <b>90261696</b> <b>22.07.2011</b>	
AGENT		YOUR ORDER NO.: by ship - 01.06.2011			
SHIP-TO		BILL-TO  620010 TRICHY, TAMILNADU, S.INDIA INDIA			
CARRIER		Date issued 22.07.2011 Date for taxation 22.07.2011 Due date 22.07.2011			
PAYMENT TERMS Payment in advance by Ship		The General Sales Terms and Conditions (GSTC) are an integral part of the Agreement between the Parties. By making an order, the Buyer accepts the conditions stipulated therein and considers them binding. The GSTC will be sent to the Buyer upon his demand or can be found at <a href="http://www.preciosa.com">www.preciosa.com</a> . We thank you for your order which we hereby confirm in accordance with the GSTC.			
MARKING 356627/1-6		lbs. 9.866,97 lbs. 9.050,24		BTTO NTTO 4.475,56 KGM 4.105,10 KGM 2,994 MTQ	
6 cartons cont. Rough synthetic as per separate specification in the value of ....  <b>CFR CHENNAI PORT</b>		Rough synthetic Rough synthetic  USD USD			
<div style="text-align: center;">  </div>					
<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <span>Luboš Petržílka</span> <span>Ing. Edita Kopalová</span> </div>					
BANKERS RBS N.V. Prague      Acc.No.:45.233      Swift code: ABNACZPP Bank code: 5400      IBAN Code: CZ42 5400 0000 0000 0004 5233					

Společnost je zapsána v obchodním rejstříku u Krajského soudu v Ústí nad Labem pod spisovou značkou B.112  
 The company is entered in the Commercial Register kept at the Regional Court in Ústí nad Labem under file number B.112  
 TB39RD0020111122115109TYLOVA FI 13993/2012


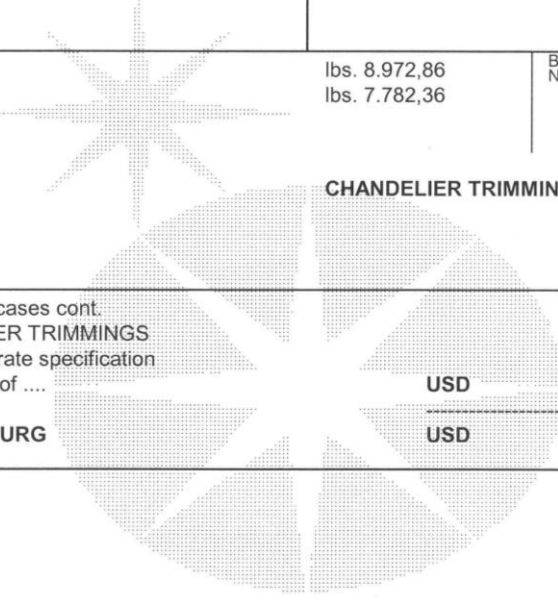
## Příloha E: Faktura s dodací doložkou DDP

 <b>PRECIOSA</b> , a.s. Opletalova 3197 466 67 Jablonec n.N. Czech Republic VAT: CZ00012556		PRECIOSA® <b>INVOICE</b> INVOICE NUMBER AND DATE <b>90181248</b> <b>13.04.2007</b>							
<b>AGENT</b> Preciosa International, Inc.		<b>CUSTOMER NO.</b> 6017 - 173970 Page:							
<b>SHIP-TO</b>		<b>YOUR ORDER NO.:</b> 290307 - 29.03.2007							
<b>CARRIER</b>		<b>BILL-TO</b>  <b>LOS ANGELES CA 90014</b> <b>USA</b>							
<b>PAYMENT TERMS</b> Credit 60 days from inv. date <b>VAT PAID BY BILL TO</b> by TNT		The General Sales Terms and Conditions (GSTC) are an integral part of the Agreement between the Parties. By making an order, the Buyer accepts the conditions stipulated therein and considers them binding. The GSTC will be sent to the Buyer upon his demand or can be found at <a href="http://www.preciosa.com">www.preciosa.com</a> . We thank you for your order which we hereby confirm in accordance with the GSTC.							
<b>MARKING</b> B.C. LOS ANGELES 233925/1-18		lbs. 588,64 lbs. 548,95	<table border="1"> <tr> <td><b>BTTO</b></td> <td>267,00 KGM</td> </tr> <tr> <td><b>NTTO</b></td> <td>249,00 KGM</td> </tr> <tr> <td></td> <td>0,608 MTQ</td> </tr> </table>	<b>BTTO</b>	267,00 KGM	<b>NTTO</b>	249,00 KGM		0,608 MTQ
<b>BTTO</b>	267,00 KGM								
<b>NTTO</b>	249,00 KGM								
	0,608 MTQ								
<b>FREE PROMOTIONAL MATERIAL</b>									
18 cartons cont. <b>FREE PROMOTIONAL MATERIAL</b> as per separate specification in the value of ....									
<b>DDP LOS ANGELES</b>		<b>USD</b>	<b>0,00</b>						
<b>DDP LOS ANGELES</b>		<b>USD</b>	<b>0,00</b>						
PROP 65 WARNING! Leaded crystal products contain chemicals known to the State of California to cause cancer, birth defects or other reproductive harm.  The goods are manufactured in Czech Republic. We declare that we are independent of the buyers. We declare that there is no other invoice differing from this one and that all statements contained in this invoice and declaration are true and correct.									
									
<b>BANKERS</b> RBS N.V. Prague      Acc.No.:45.233      Swift code: ABNACZPP Bank code: 5400      IBAN Code: CZ42 5400 0000 0000 0004 5233									

Společnost je zapsána v obchodním rejstříku u Krajského soudu v Ústí nad Labem pod spisovou značkou B.112  
 The company is entered in the Commercial Register kept at the Regional Court in Ústí nad Labem under file number B.112  
 T948RD0020111122112942EICHLEROVA FI /2008




## Příloha F: Faktura s dodací doložkou FOB

 <b>PRECIOSA</b> Opletalova 3197 466 67 Jablonec n.N. Czech Republic VAT: CZ00012556		PRECIOSA <sup>®</sup> <b>INVOICE</b> INVOICE NUMBER AND DATE <b>90190530</b> <b>25.09.2007</b>	
CUSTOMER NO. 7002 - 152028 Page: 1		YOUR ORDER NO.: 17.3.06 - 20.03.2006	
AGENT SHIP-TO		BILL-TO  <b>01022-030 SAO PAULO          BRAZIL</b>	
CARRIER		Date issued 25.09.2007 Date for taxation 25.09.2007 Due date 24.12.2007	
PAYMENT TERMS Credit 90 days from inv. date by ocean freight through Schenker		The General Sales Terms and Conditions (GSTC) are an integral part of the Agreement between the Parties. By making an order, the Buyer accepts the conditions stipulated therein and considers them binding. The GSTC will be sent to the Buyer upon his demand or can be found at <a href="http://www.preciosa.com">www.preciosa.com</a> . We thank you for your order which we hereby confirm in accordance with the GSTC.	
MARKING  SAO PAULO BRAZIL 247526/1-54		lbs. 8.972,86 lbs. 7.782,36	BTTO NTTO 4.070,00 KGM 3.530,00 KGM 7,588 MTQ
<b>CHANDELIER TRIMMINGS</b>			
54 wooden cases cont. CHANDELIER TRIMMINGS as per separate specification in the value of ....  <b>FOB HAMBURG</b>			
USD USD			
<div style="text-align: center;">  </div>			
<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <span>Ladislav Šilhán</span> <span>Ing. Blanka Kvochová</span> </div>			
BANKERS RBS N.V. Prague      Acc.No.:45.233      Swift code: ABNACZPP Bank code: 5400      IBAN Code: CZ42 5400 0000 0000 0004 5233			

Společnost je zapsána v obchodním rejstříku u Krajského soudu v Ústí nad Labem pod spisovou značkou B.112  
 The company is entered in the Commercial Register kept at the Regional Court in Ústí nad Labem under file number B.112  
 TF91RD0020111122114049KVOCHOVA FI 17495/2008

## Příloha G: Faktura s dodací doložkou CFR

 <b>PRECIOSA</b> , a.s. Opletalova 3197 466 67 Jablonec n.N. Czech Republic VAT: CZ00012556		PRECIOSA® <b>INVOICE</b> INVOICE NUMBER AND DATE <b>90196042</b> <b>17.12.2007</b>	
CUSTOMER NO. 11081 - 185011 Page:		YOUR ORDER NO.: 17.10.07 - 17.10.2007	
AGENT		SHIP-TO NORTH FREMANTLE WA 6159 AUSTRALIA	
CARRIER		Date issued 17.12.2007 Date for taxation 17.12.2007 Due date 17.12.2007	
PAYMENT TERMS Payment in advance-2% discount sea freight - CA:Lou Valsecchi&Ass., P.O.Box 212, Fremantle, WA6959, Australia		The General Sales Terms and Conditions (GSTC) are an integral part of the Agreement between the Parties. By making an order, the Buyer accepts the conditions stipulated therein and considers them binding. The GSTC will be sent to the Buyer upon his demand or can be found at www.preciosa.com . We thank you for your order which we hereby confirm in accordance with the GSTC.	
MARKING NORTH FREMANTLE AUSTRALIA 253419/1-32		lbs. 1.776,94 lbs. 1.706,39	BTTO NTTO 806,00 KGM 774,00 KGM 1,216 MTQ
CHANDELIER TRIMMINGS			
32 cartons cont. CHANDELIER TRIMMINGS as per separate specification in the value of .... USD CFR FREMANTLE USD			
I declare a) that the final process of manufacture of the goods for which special rates are claimed has been performed in Czech Republic and b) that not less than one half of the factory or works cost of the goods is represented by the value of labour or materials, or of labour and materials of Czech Republic.			
Ladislav Šilhán Ing. Blanka Kvochová			
BANKERS RBS N.V. Prague Acc.No.:45.233 Swift code: ABNACZPP Bank code: 5400 IBAN Code: CZ42 5400 0000 0000 0004 5233			

Společnost je zapsána v obchodním rejstříku u Krajského soudu v Ústí nad Labem pod spisovou značkou B.112  
 The company is entered in the Commercial Register kept at the Regional Court in Ústí nad Labem under file number B.112  
 TG71RD0020111122114134KVOCHOVA FI 21588/2008

## Příloha H: Silniční nákladní list CMR

**1 Exemplár pro odesílatele**  
**Exemplar für Absender**

<p>1. Expeditor (firmen, adresa, země) Abosher (Name, Adresse, Land)</p> <p><b>PRECIOSA-LUSTRY, a.s.</b> <b>Nový Svět 915</b> <b>Kamenický Šenov</b> <b>471 14</b> <b>CZ</b></p> <p>2. Příjemce (firmen, adresa, země) Empfänger (Name, Adresse, Land)</p> <p style="text-align: center;"><b>Bursa</b></p> <p><b>Turkiye</b></p> <p>3. Místo vydání zboží Auslieferungsort des Gutes</p> <p>Abosher Ort: <b>Bursa</b> Země / Land: <b>TR</b></p> <p>4. Místo a datum odběru zboží Empfängerort und Datum</p> <p>Empfänger Ort: <b>Kamenický Šenov</b> Země / Land: <b>CZ</b></p> <p>5. Popisné údaje Beschreibende Einzelheiten</p> <p><b>EX.1 11CZ1562002N3JDPG0</b> <b>Invoice 129119619</b> <b>Phyto certificate</b></p>	<p>MEZINÁRODNÍ NAKLADNÍ LIST č. INTERNATIONALER FRACHTBRIEF Nr. <b>CZ Ty 6024448</b></p> <p>Tato přeprava podléhá, pokud bylo ujednáno jinak, podmínkám a přepravní smlouvě v mezinárodní silniční dopravě (CMR) Diese Beförderung unterliegt, auch im Falle einer gegenseitigen Abmachung, den Bestimmungen des Übereinkommens über den Beförderungsvertrag im internationalen Strassengüterverkehr (CMR)</p> <p>10. Expeditor (firmen, adresa, země) Frachtführer (Name, Adresse, Land)</p> <p style="text-align: center;"><b>KAS - spol. s r.o.</b> <b>Strádalů 656</b> <b>Ostrava 1</b> <b>DIČ: CZ46577602</b></p> <p>11. Datum převzetí (firmen, adresa, země) Erfolgreiche Frachtaufnahme (Name, Adresse, Land)</p> <p>12. Vyhlášení a posouzení zboží Veröffentlichung und Beurteilung des Frachtführers</p>																												
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 25%;">6. Sazba a číslo Zurcheinsetzung Nr.</td> <td style="width: 25%;">7. Průběh kuli Anzahl der Kuli</td> <td style="width: 25%;">8. Druh obalu Art der Verpackung</td> <td style="width: 25%;">9. Označení zboží Bezeichnung des Gutes</td> <td style="width: 25%;">10. Statistické číslo Statistische Nr.</td> <td style="width: 25%;">11. Hmotnost, v kg Bruttogewicht kg</td> <td style="width: 25%;">12. Objem m³ Ladung m³</td> </tr> <tr> <td><b>Lustry</b></td> <td><b>chandeliers</b></td> <td></td> <td></td> <td><b>94051050</b></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td><b>Skř. díly</b></td> <td><b>glass parts</b></td> <td></td> <td></td> <td><b>94059110</b></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="5"><b>TOTAL 81 cartons, 22 wooden + 14 carton cases</b></td> <td><b>9.816,5</b></td> <td></td> </tr> </table>		6. Sazba a číslo Zurcheinsetzung Nr.	7. Průběh kuli Anzahl der Kuli	8. Druh obalu Art der Verpackung	9. Označení zboží Bezeichnung des Gutes	10. Statistické číslo Statistische Nr.	11. Hmotnost, v kg Bruttogewicht kg	12. Objem m³ Ladung m³	<b>Lustry</b>	<b>chandeliers</b>			<b>94051050</b>			<b>Skř. díly</b>	<b>glass parts</b>			<b>94059110</b>			<b>TOTAL 81 cartons, 22 wooden + 14 carton cases</b>					<b>9.816,5</b>	
6. Sazba a číslo Zurcheinsetzung Nr.	7. Průběh kuli Anzahl der Kuli	8. Druh obalu Art der Verpackung	9. Označení zboží Bezeichnung des Gutes	10. Statistické číslo Statistische Nr.	11. Hmotnost, v kg Bruttogewicht kg	12. Objem m³ Ladung m³																							
<b>Lustry</b>	<b>chandeliers</b>			<b>94051050</b>																									
<b>Skř. díly</b>	<b>glass parts</b>			<b>94059110</b>																									
<b>TOTAL 81 cartons, 22 wooden + 14 carton cases</b>					<b>9.816,5</b>																								
<p>13. Závěra UN Nummer</p> <p>14. Účel Zweck</p> <p>15. Popis zboží Beschreibung</p> <p>16. Datum Datum</p> <p>17. Místo Ort</p> <p>18. Zeme Land</p> <p>19. Jméno Name</p> <p>20. Adresa Adresse</p> <p>21. Země Land</p> <p>22. Datum Datum</p> <p>23. Místo Ort</p> <p>24. Zeme Land</p> <p>25. Jméno Name</p> <p>26. Adresa Adresse</p> <p>27. Země Land</p> <p>28. Datum Datum</p> <p>29. Místo Ort</p> <p>30. Zeme Land</p> <p>31. Jméno Name</p> <p>32. Adresa Adresse</p> <p>33. Země Land</p> <p>34. Datum Datum</p> <p>35. Místo Ort</p> <p>36. Zeme Land</p> <p>37. Jméno Name</p> <p>38. Adresa Adresse</p> <p>39. Země Land</p> <p>40. Datum Datum</p> <p>41. Místo Ort</p> <p>42. Zeme Land</p> <p>43. Jméno Name</p> <p>44. Adresa Adresse</p> <p>45. Země Land</p> <p>46. Datum Datum</p> <p>47. Místo Ort</p> <p>48. Zeme Land</p> <p>49. Jméno Name</p> <p>50. Adresa Adresse</p> <p>51. Země Land</p> <p>52. Datum Datum</p> <p>53. Místo Ort</p> <p>54. Zeme Land</p> <p>55. Jméno Name</p> <p>56. Adresa Adresse</p> <p>57. Země Land</p> <p>58. Datum Datum</p> <p>59. Místo Ort</p> <p>60. Zeme Land</p> <p>61. Jméno Name</p> <p>62. Adresa Adresse</p> <p>63. Země Land</p> <p>64. Datum Datum</p> <p>65. Místo Ort</p> <p>66. Zeme Land</p> <p>67. Jméno Name</p> <p>68. Adresa Adresse</p> <p>69. Země Land</p> <p>70. Datum Datum</p> <p>71. Místo Ort</p> <p>72. Zeme Land</p> <p>73. Jméno Name</p> <p>74. Adresa Adresse</p> <p>75. Země Land</p> <p>76. Datum Datum</p> <p>77. Místo Ort</p> <p>78. Zeme Land</p> <p>79. Jméno Name</p> <p>80. Adresa Adresse</p> <p>81. Země Land</p> <p>82. Datum Datum</p> <p>83. Místo Ort</p> <p>84. Zeme Land</p> <p>85. Jméno Name</p> <p>86. Adresa Adresse</p> <p>87. Země Land</p> <p>88. Datum Datum</p> <p>89. Místo Ort</p> <p>90. Zeme Land</p> <p>91. Jméno Name</p> <p>92. Adresa Adresse</p> <p>93. Země Land</p> <p>94. Datum Datum</p> <p>95. Místo Ort</p> <p>96. Zeme Land</p> <p>97. Jméno Name</p> <p>98. Adresa Adresse</p> <p>99. Země Land</p> <p>100. Datum Datum</p>																													



# **Příloha I: Žádost o průvodní osvědčení A.TR.**

ŽÁDOST O PRŮVODNÍ OSVĚDČENÍ		
1. Vývozce (jméno, úplná adresa, země) <b>PRECIOSA LUSTRY, a.s.</b> <b>Nový svět 115</b> <b>Kamenický Šenov</b> <b>471 14</b> <b>CZ</b>		A.TR. č. OP
3. Příjemce (jméno, úplná adresa, země) (nepovinné)  <b>Turkiye</b>		2. Převážní doklad (nepovinné) č. .... Datum .....
7. Podrobnosti o dopravě (nepovinné)		4. PŘIDRUŽENÍ mezi EVROPSKÝM HOSPODÁŘSKÝM SPOLEČENSTVÍM a TURECKEM 5. Země vývozu <b>EU</b> 6. Země určení) <b>TR</b>
		8. Poznámky <b>AS.</b>  <b>Turkey</b> <b>Documentary credit number</b> <b>1600323801750</b>
9. Číslo položky	10. Značky a čísla; počet a druh nákladových kusů (u zboží volně loženého, uveďte jméno lodí nebo číslo železničního vagónu nebo silničního vozidla); popis zboží	11. Hrubé množství (kg) nebo jiná míra (hl, m <sup>3</sup> , atd.)
1	Lusters chandeliers 94051050	9816
2	Sklo díly glass parts 94059110	1
81 cartons, 22 wooden cases, 14 carton cases		

11CZ1562902N3JDPG0

CZECH REPUBLIC  
Kamenický Šenov  
26.8.2011  
Hořejší

CZ	A.TR
CZ/08/0064/05	

Kamenický Šenov  
26.8.2011  
Hořejší

## Příloha J: Vyrozumění banky o vyplacení akreditivu



### Doporučeně

PRECIOSA – Lustry, a.s.

p.M. Gabaj

Nový Svět 915

471 14 Kamenický Šenov

The Royal Bank of Scotland N.V.

Jungmannova Plaza

Jungmannova 745/24, P.O. BOX 773

111 21 Prague 1

Czech Republic

Tel. (+420) 244 051 111

Fax (+420) 244 052 222

SWIFT ABNA CZPP

ID No. 47 60 79 21

### ADVICE OF PAYMENT DOCUMENTARY COLLECTION

Dept. GTS Trade Operations

Ref. DC02673/11

fax 244052888

ext. 2505/2444

date 9/9/11

DRAWEE: [REDACTED]

Dear Madam/Vážená paní,

with reference to our acknowledgement dated 8/12 please be informed that we remit you the following amount under the above doc.collection as follows:  
s odvoláním na naše potvrzení z 8/12 si Vás dovoluujeme informovat, že Vám připisujeme následující částku pod tímto dok. inkasem, a to následovně:

amount of documents:

částka dokumentů: EUR 37.640,--

amount received:

částka přijatá: EUR 37.640,--

for your account with:

ve prospěch účtu č.:

with value:

valutou: 110909

additional details:

další údaje: invoice(s) No(s)/faktura (y)č. 129119029.

Simultaneously we debit your a/c No. [REDACTED] for CZK 2.807,07 being our handling fees and CZK 2.200,-- being DHL charges.

Zároveň zatěžujeme Váš účet č. [REDACTED] za částky CZK 2.807,07, která představuje naše inkasní výlohy a poplatky za DHL.

Yours faithfully/S pozdravem

The Royal Bank of Scotland N.V.  
pobočka Praha

The Royal Bank of Scotland N.V. is a subsidiary undertaking of the Royal Bank of Scotland Group plc

The Royal Bank of Scotland N.V., having its registered office at Gustav Mahlerlaan 10, 1082PP, Amsterdam, the Netherlands, is registered in the corporate registry held by Commercial and Industrial Chamber for Amsterdam, Folder No. 33002587, and in the corporate registry held by Municipal Court in Prague, Division A, Folder 7209.



## Příloha K: Dokumentární akreditiv

27: Sequence of Total

1/1

40A: Form of Documentary Credit

IRREVOCABLE

20: Documentary Credit Number

31C: Date of Issue

40E: Applicable Rules

UCPURR LATEST VERSION

31D: Date and Place of Expiry

100922 AT YOUR COUNTERS

50: Applicant

[REDACTED]  
[REDACTED] ISTANBUL/TURKEY

59: Beneficiary - Name & Address

PRECIOSA - LUSTRY, A.S.

NOVY SVET 915

471 14 KAMENICKY SENOV

CZECH REPUBLIC

32B: Currency Code, Amount

Currency : EUR (EURO)

Amount : #151,857.00#

39B: Maximum Credit Amount

NOT EXCEEDING

41A: Available With...By... - BIC

.....

BY PAYMENT

43P: Partial Shipments

ALLOWED

43T: Transshipment

ALLOWED

44A: Pl of Tking in Chrg / of Rceipt

44B: Pl of Final Dest / of Delivery

BAKU, AZERBAIJAN BY TRUCK

44C: Latest Date of Shipment

100901

45A: Descriptn of Goods &/or Services

AS PER PROFORMA INVOICE DD..... NO:.....

GLASS CHANDELIER, GLASS WALL SCONCE AND GLASS FLOOR LAMP

TOTAL AMOUNT EXW .....VALUE OF THE GOODS EUR

151,857.00 (INCOTERMS 2000)

46A: Documents Required

1) DULY STAMPED AND SIGNED COMMERCIAL INVOICES ISSUED BY

BENEFICIARY IN 1 ORIGINAL AND 1 COPY CERTIFYING IN STRICT

CONFORMITY WITH PROFORMA INVOICE DD..... NO:.....

INDICATING QUANTITY, UNIT PRICE, DESCRIPTION OF GOODS, EXW VALUE OF

GOODS, CONTRACT NUMBER AND DATE, L/C REFERENCE NUMBER AND

MARKED " THE GOODS WILL BE DELIVERED TO BAKU, AZERBAIJAN"

2) 1 ORIGINAL AND 1 COPY CMR CONSIGNED TO....., NOTIFY THE APPLICANT AND

MARKED FREIGHT PAYABLE AT DESTINATION.

3)1 ORIGINAL PLUS 1 COPY CERTIFICATE OF ORIGIN LEGALIZED BY LOCAL CHAMBER OF COMMERCE ATTESTING THAT GOODS ARE OF CZECH ORIGIN.

4)1 ORIGINAL PACKING LIST INDICATING GROSS WEIGHTS, NET WEIGHTS, UNITS AND DESCRIPTION OF GOODS MENTIONED ON CLAUSE 45A AND SIZE AND NUMBER OF PACKAGES ACCEPTED AND SIGNED BY MRS. OYA GUNES.

5)1 ORIGINAL PROFORMA INVOICE STAMPED AND SIGNED BY BENEFICIARY DD.....NO:.....

6) QUALITY CERTIFICATE IN 1 ORIGINAL ATTESTING THAT THE TECHNICAL SPECIFICATIONS OF GOODS MENTIONED ON 45A ARE IN STRICT CONFORMITY WITH PROFORMA INVOICE DD..... NO..... ISSUED AND STAMPED BY BENEFICIARY.

7) [REDACTED]

8) WARRANTY CERTIFICATE IN 1 ORIGINAL ISSUED AND SIGNED BY BENEFICIARY ATTESTING THAT THE GOODS ARE GUARANTEED AGAINST MANUFACTURING DEFECT FOR 3 YEARS BEGINNING FROM THE DATE OF SHIPMENT AND BENEFICIARY CONFIRMS THAT THEY WILL REPLACE THE GOOD BY NEW ONES AND DELIVER THEM TO BAKU, AZERBAIJAN ON OWN RESPONSIBILITY IN ANY CASE OF MANUFACTURING DEFECT. ALL EXPENSES RELATED TO THIS DELIVERY WILL BE THE ACCOUNT OF BENEFICIARY.

47A: Additional Conditions

1)ALL DOCS.MUST BEAR OUR L/C NR.

2)ALL DOCS.SHOULD BE SENT TO US BY DHL COURIER SERVICE TO OUR ADDRESS BELOW:

ALTERNATIFBANK A.S.  
CUMHURIYET CAD.NO:46  
SISLI 34367 ISTANBUL  
TURKIYE

3)IN THE EVENT THAT IT IS NECESSARY TO CONTACT THE APPLICANT DUE TO ANY DISCREPANT DOCUMENTS PRESENTED UNDER THIS L/C.

A DISCREPANCY FEE OF USD 50.00 OR EQUIVALENT AMOUNT IN L/C CURRENCY PLUS SWIFT CHARGES OF USD30.00 WILL BE DEDUCTED FROM ANY REMITTANCE MADE TO THE BENEFICIARY UNDER THIS CREDIT.

4)ALL DOCUMENTS MUST BE IN ENGLISH AND/OR TURKISH LANGUAGE.

71B: Charges

ALL BANKING COMMISSIONS AND CHARGES OF THE ISSUING BANK ARE FOR THE APPLICANT'S ACCOUNT.BENEFICIARY'S BANK CHARGES INCLUDING CONFIRMATION CHARGE AND REIMBURSEMENT CHARGE ARE FOR THE ACCOUNT OF BENEFICIARY.

48: Period for Presentation

21 DAYS

49: Confirmation Instructions

CONFIRM

53A: Reimbursing Bank - BIC

78: Instr to Payg/Acceptg/Negotg Bank

AT MATURITY DATE PLEASE CLAIM REIMBURSEMENT FROM REIMBURSEMENT BANK FOR THE VALUE OF CREDIT CONFORM DOCUMENTS UNDER AUTHENTICATED MESSAGE ADVICE TO US ON THE DATE OF ACCEPTANCE, STATING THE ACCEPTANCE AND REMITTANCE OF THE DOCUMENTS IN CONFORMITY WITH THE L/C TERMS.

57D: 'Advise Through' Bank -Name&Addr

72: Sender to Receiver Information

PLS.ACKNOWLEDGE RECEIPT